

**UNIVERSIDAD NACIONAL MAYOR DE SAN MARCOS**

**FACULTAD DE EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**La planificación estratégica y su influencia en la  
calidad de la gestión educativa de la Universidad  
Técnica de Babahoyo**

**TESIS**

Para optar el Grado Académico de Doctor en Educación

**AUTOR**

Pedro Julio Romero Robles

**ASESOR**

Jesahel Yanette Vildoso Villegas

Lima – Perú

2017

## ***Dedicatoria***

A **Dios** y a la **virgen de Guadalupe** por acompañarme todos los días, protegerme y por haber puesto en mi camino a aquellas personas que han sido mi soporte para superar obstáculos y dificultades durante todo este tiempo.

A mis padres por apoyarme y en ellos al ángel hecho mujer el molde de mi vida, mi madre **Gina Robles Cabrera** que me enseñó a no desfallecer ni rendirme ante nada y siempre perseverar a través de sus sabios consejos, demostrándome a cada instante el milagro de su amor y apoyo incondicional.

A la luna brillando siempre en mi vida **Fanny Cabrera Grijalva**.

A mi inauguración como padre, a la alegría, los sueños, la esperanza hecha carne, mi hijo **Pedro Fernando**.

A mi cómplice, mi amiga, la que comparte mis sueños y luchas **Elisa Fernanda Romero Robles**.

A las figuras celestiales de la vida mis sobrinos **Elían, Aina y Joaquín**.

A la mujer, compañera y constructora de un futuro juntos **Yadira Fischer**.

## ***Agradecimiento***

### **A mi madre,**

Quien a lo largo de mi vida inculco valores, tenacidad, disciplina y responsabilidad para enfrentar los obstáculos y desafíos de la vida

### **A mis maestros y compañeros,**

Quienes con sus consejos, apoyo y guía aportaron para el desarrollo y culminación de esta investigación

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Resumen	ix
Abstract	x
Sommario	xi
INTRODUCCIÓN	xii
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO	15
1.1. Fundamentación del problema de investigación.	15
1.2. Planteamiento del Problema.	17
1.3. Objetivos de la Investigación.	17
1.4. Justificación o significatividad.	18
1.5. Formulación de las hipótesis.	22
1.6. Identificación de las variables.	25
1.7. Metodología de Investigación.	24
1.8. Glosario De Términos.	30
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	33
2.1. Antecedentes de la investigación.	33
2.2. Bases Teóricas.	51
<b>2.2.1. Planificación Estratégica</b>	<b>51</b>
1. Conceptualización de la Planificación Estrategica	51
2. Dimensiones de la Planificación Estrategica :	52
a. Misión	52
b. Visión	52
c. Analisis del Entorno	53
3. Procesos de la Planificación Estrategica	54
a. Fase Preparatoria y Diagnóstico	55
b. Analisis y Planificación de la Situación	55
4. Planificación y la Gestión	55
a. Organización del Proceso	56
b. Preparación de Logistica	56
c. Participación y difusión	57
5. Planeación	57
a. Visión General de la Planeación	58
b. Tipos de Planes	58
c. Planes Estrategicos	58
d. Procesos de la Planeación	59
e. Herramientas y Técnicas de Planeación	60
6. Administración Educativa	61
a. La Administración Educativa enfocada como Innovación	63
b. La Administración: Elemento motivante del Fenomeno educativo	63
c. Fundamentación Etica de la Administración Educativa	64
<b>2.2.2. Calidad de Gestión Educativa</b>	<b>64</b>
1. Conceptualización de la Calidad	64
2. Calidad Total en Educación	65
3. Pilares de la Calidad Total	66
4. Modelo Europeo para la Gestión de la Calidad Total	66
5. Conceptualización de la Gestión de la Calidad Total	67
a. Gestión de Calidad Total	67

6. Técnicas avanzadas de Gestión de la calidad	67
a. Benchmarking	67
b. Reingeniería de Procesos	68
7. Las herramientas para la mejora de la Calidad	69
a. Tablas de aplicaciones	69
b. Analisis de Coste-Beneficio	69
8. Dimensiones de la Calidad de Gestión Educativa	70
a. Enfoque al Cliente	70
b. Liderazgo	70
c. Participación del Personal	71
d. Mejora Continua	72
e. Enfoque de Proceso	72
9. Calidad de Gestión	72
10. Gestión por procesos	73
11. Los modelos de gestión y el enfoque basado en procesos.	74
12. Procedimientos Administrativos:	75
a. Dirección	76
b. Liderazgo	76
c. Líneas de comunicación	76
d. Supervisión	77
13. Organización funcional y estructural	77
CAPÍTULO III: ESTUDIO EMPIRICO	78
3.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos	78
3.2. Proceso de Prueba de hipótesis	161
3.3. Discusión de los resultados	165
CONCLUSIONES	168
RECOMENDACIONES	169
BIBLIOGRAFÍA	171
ANEXOS	175

## Lista de tablas

<i>Tabla N°1 Población de la UTB</i>	27
<i>Tabla N°2 Muestra de la UTB</i>	27
<i>Tabla N°3 Resultados de Alfa de Cronbach - Cuestionarios de Directores</i>	29
<i>Tabla N°4 Resultados de Alfa de Cronbach- Cuestionario de docentes y estudiantas</i>	29
<i>Tabla N°5 Resultados de Alfa de Cronbach- Empleados y trabajadores</i>	30
<i>Tabla N°6 Variable X Planificación Estratégica: dimensión Misión-Docentes</i>	78
<i>Tabla N°10 Dimensión Visión: Docentes</i>	80
<i>Tabla N°14 Dimensión Analisis de Entorno: Docentes</i>	82
<i>Tabla N°27 Variable: planificación estratégica: dimensión: misión-empleados</i>	88
<i>Tabla N°31 Dimensión Visión: empleados</i>	89
<i>Tabla N°35 Dimensión Analisis de Entorno: empleados</i>	91
<i>Tabla N°48 Variable: planificación estratégica: dimensión: misión-estudiantes</i>	96
<i>Tabla N°52 Dimensión Visión:Estudiantes</i>	98
<i>Tabla N°56 Dimensión Analisis de Entorno: estudiantes</i>	100
<i>Tabla N°69 Variable: planificación estratégica: dimensión: misión-trabajadores</i>	106
<i>Tabla N°73 Dimensión Visión: trabajadores</i>	107
<i>Tabla N°77 Dimensión Analisis de Entorno:trabajadores</i>	108
<i>Tabla N°90 Variable: Calidad de Gestión Educativa Dimensión: Enfoque al Cliente-docentes</i>	113
<i>Tabla N°95 Dimensión: Liderazgo-docentes</i>	115
<i>Tabla N° 99 Dimensión: Participación del Personal-docentes</i>	117
<i>Tabla N°104 Dimensión:Mejora continua-docentes</i>	119
<i>Tabla N°114 Dimensión: Enfoque del proceso</i>	123
<i>Tabla N°122 Variable: Calidad de Gestión Educativa Dimensión: Enfoque al Cliente-empleados</i>	126
<i>Tabla N° 127 Dimensión: Liderazgo-empleados</i>	128
<i>Tabla N° 131 Dimensión: Participación del Personal -empleados</i>	130
<i>Tabla N° 136 Dimensión:Mejora continua-empleados</i>	132
<i>Tabla N° 146 Dimensión: Enfoque del proceso-empleados</i>	136
<i>Tabla N° 154 Variable: Calidad de Gestión Educativa Dimensión: Enfoque al Cliente-estudiantes</i>	139

<i>Tabla N° 156</i> Dimensión: Liderazgo-estudiantes _____	140
<i>Tabla N° 158</i> Dimensión: <i>Participación del Personal</i> -estudiantes _____	141
<i>Tabla N° 161</i> Dimensión: <i>Mejora continua</i> -estudiantes. _____	142
<i>Tabla N° 170</i> Dimensión: <i>Enfoque del proceso</i> -estudiantes _____	145
Tabla N° 177 Variable: Calidad de Gestión Educativa Dimensión: Enfoque al <i>Cliente-trabajadores</i> _____	148
<i>Tabla N° 182</i> Dimensión: Liderazgo-trabajadores _____	150
<i>Tabla N° 186</i> Dimensión: <i>Participación del Personal</i> -trabajadores _____	152
<i>Tabla N° 191</i> Dimensión: <i>Mejora continua</i> - trabajadores _____	154
<i>Tabla N° 201</i> Dimensión: <i>Enfoque del proceso</i> -_____	158
Tabla N° 209 Matriz de Correlación Hipótesis General	162
<i>Tabla N° 210</i> Matriz de Correlación Hipótesis Específica 1 _____	163
<i>Tabla N° 211</i> Matriz de Correlación Hipótesis Específica 2 _____	164
<i>Tabla N° 212</i> Matriz de Correlación Hipótesis Específica 3 _____	165

## Lista de gráficos

Gráfico N° 1 Proceso de Planificación .....	54
Gráfico N° 2 Sistema de Gestión .....	75
Gráfico N° 3 Planificación Estratégica.Dimensión Misión-Docentes.....	78
Gráfico N° 7 Dimensión Visión: Docentes .....	80
Gráfico N° 11 Dimensión Analisis de Entorno: Docentes .....	82
Gráfico N° 24 Dimensión: misión-empleados .....	88
Gráfico N° 28 Dimensión Visión: empleados.....	89
Gráfico N° 32 Dimensión Analisis de Entorno: empleados.....	91
Gráfico N° 45 Dimensión: misión-estudiantes .....	96
Gráfico N° 49 Dimensión Visión:Estudiantes .....	98
Gráfico N° 53 Dimensión Analisis de Entorno: estudiantes.....	100
Gráfico N° 66 Dimensión: misión-trabajadores.....	106
Gráfico N° 70 Dimensión Visión: trabajadores .....	107
Gráfico N° 74 Dimensión Analisis de Entorno:trabajadores .....	109
Gráfico N° 87 Calidad de Gestión Educativa Dimensión: Enfoque al Cliente docentes	113
Gráfico N° 92 Dimensión: Liderazgo-docentes.....	115
Gráfico N° 96 Dimensión: Participación del Personal-docentes .....	117
Gráfico N° 101 Dimensión:Mejora continua-docentes.....	119
Gráfico N° 111 Dimensión: Enfoque del proceso-docentes.....	123
Gráfico N° 119 Dimensión: Enfoque al Cliente-empleados.....	126
Gráfico N° 124 Dimensión: Liderazgo-empleados.....	128
Gráfico N° 128 Dimensión: Participación del Personal -empleados .....	130
Gráfico N° 133 Dimensión: Mejora continua-empleados .....	132
Gráfico N° 143 Dimensión: Enfoque del proceso-empleados.....	136
Gráfico N° 151 Dimensión: Enfoque al Cliente-estudiantes...	139
Gráfico N° 153 Dimensión: Liderazgo-estudiantes.....	140
Gráfico N° 155 Dimensión: Participación Personal-estudiantes .....	141
Gráfico N° 158 Dimensión: Mejora Continua-estudiantes .....	142
Gráfico N° 167 Dimensión: Enfoque del proceso-estudiantes.....	146
Gráfico N° 174 Dimensión: Enfoque al Cliente-trabajadores	148
Gráfico N° 179 Dimensión: Liderazgo-trabajadores .....	150
Gráfico N° 183 Dimensión: Participación del Personal-trabajadores.....	152
Gráfico N° 188 Dimensión:Mejora continua-trabajadores.....	154
Gráfico N° 198 Dimensión: Enfoque del proceso-trabajadores.....	158



## **RESUMEN**

La presente investigación trata sobre la influencia de la planificación estratégica en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

Los sistemas o elementos de administración y planificación se han convertido en la actualidad en partes esenciales para disminuir, atenuar o prevenir dificultades y problemas, donde la relación de la planificación estratégica tiene su incidencia también en la calidad de gestión educativa. Esto conlleva a determinar la influencia de la Planificación Estratégica en la calidad de gestión en la institución en estudio y a su vez a facilitar los diferentes procesos.

El instrumento de recolección de datos que se utilizó es la Encuesta con una escala de Likert y la investigación es cuantitativa, con un tipo y diseño de investigación Descriptiva y Multivariada.

Presentando una población de 1.053 personas que se encuentran vinculados con la Universidad, de los cuales la muestra de estudio es de 263 distribuidos en docentes, directivos y empleados.

Todos estos elementos nos ayudó a lograr los objetivos deseados dando como resultados en la muestra estudiada, existe una relación positiva del 86% entre la planificación estratégica y la calidad de gestión.

**PALABRAS CLAVES:** Planificación Estratégica y Calidad de Gestión Educativa.

## **ABSTRACT**

The systems and elements of administration and planning have become in essential parts to reduce, mitigate or prevent difficulties and problems, so the relationship of strategic planning also has its incidence in the educative management quality too. This leads to guide and to determine the influence of the Strategic Planning in the quality of management in the Technical University of Babahoyo and in turn to facilitate the different processes.

The data collection instrument to be used is the Quiz with a Likert scale and the research will have a methodology that will be quantitative, with a type and research design as: Analysis-Synthesis: Descriptive and Multivariate, Historical-Logical, Induction - Deduction and Observation.

The presenting population is 1,053 people who are linked to the University, of which the sample of study is 263 persons distributed in teachers, managers and employees.

All these elements will help us to achieve the desired objectives, giving as a result, that in the sample studied, there is a positive relationship of 86% between strategic planning and management quality.

**KEYWORDS:** Planning, management, development, objectives, processes.

## **SOMMARIO**

I sistemi o gli elementi di amministrazione e pianificazione sono diventati oggi componenti essenziali per ridurre, mitigare o prevenire difficoltà e problemi, dove il rapporto di pianificazione strategica ha anche un impatto sulla qualità della gestione educativo. Questo porta a dirigere, sviluppare e determinare l'influenza della pianificazione strategica nella gestione della qualità presso l'Università Tecnica di Babahoyo e, a sua volta a facilitare i diversi processi.

Lo strumento di raccolta dei dati che viene utilizzato è l'indagine con una scala Likert e la ricerca avrà una metodologia che sarà quantitativo, con un tipo di ricerca e progettazione e l'analisi-sintesi: descrittiva e multivariata, storico e logico, a induzione - deduzione e di osservazione.

Caratterizzato da una popolazione di 1.053 persone che sono legate all'Università, di cui il campione di studio è 263 distribuito tra gli insegnanti, dirigenti e dipendenti.

Tutti questi elementi ci aiuterà a raggiungere gli obiettivi desiderati dando come risultato del campione studiato, vi è una correlazione positiva del 86% tra pianificazione strategica e di gestione della qualità.

**PAROLE CHIAVE:** pianificazione, gestione, sviluppo, obiettivi, processi.

## INTRODUCCIÓN

La problemática de las universidades a nivel mundial demuestra que si ellas no se vinculan con el sector productivo no pueden generar conocimiento; el desarrollo tecnológico permite que el aparato productivo, o la economía de un país sea próspera en la generación de riquezas, o ingresos financieros, en este sentido las universidades deben de disponer de una buena capacidad instalada para asimilar los nuevos cambios en tecnologías y preparar de esta manera el verdadero perfil que necesita la sociedad demandante; sin embargo una de las vías de solución de los países subdesarrollados es inyectar más recursos financieros al sistema universitario, para que puedan ser altamente competitivos en la generación de conocimientos o saberes académicos.

La educación superior ha dado sobradas pruebas de su viabilidad a lo largo de los siglos y de su capacidad para transformarse y propiciar el cambio y el progreso de la sociedad. Dado el alcance y el ritmo de las transformaciones, la sociedad cada vez tiende más a fundarse en el conocimiento, razón de que la educación superior y la investigación formen parte fundamental del desarrollo cultural, socioeconómico y ecológicamente sostenible de los individuos, las comunidades y las naciones. Por consiguiente, y dado que tiene que hacer frente a imponentes desafíos, la propia educación superior ha de emprender la transformación y la renovación.

La educación superior en Ecuador ha presentado un proceso de masificación, generado especialmente en los años ochenta, donde se presenta una situación de superpoblación estudiantil, evidenciándose en el hacinamiento; con el consecuente deterioro de la calidad de la enseñanza; un modelo curricular ofrecido no acorde con las transformaciones sociales, culturales, científicas y tecnológicas, tanto exógenas como endógenas, existiendo una marcada descendencia en cuanto a rendimiento y eficiencia, debido también, a que, se aíslan cada vez más del resto de los sectores económicos del país: por lo que la transformación de las universidades se requiere de forma urgente, para ello Ecuador cuenta con una

normativa bastante moderna y que a la fecha si ha generado cambios sustanciales, sobre todo en la regularización y evaluación y acreditación de las universidades del Ecuador.

Las instituciones de educación superior (IES) deberán asumir un nuevo modelo paradigmático de planificación estratégica que sea eficaz en los diferentes ámbitos gerencia alta, gerencia media y gerencia operativa. Un modelo viable adaptado a la estructura y funcionamiento organizacional, el cual deberá proporcionar un mecanismo instrumental a la alta gerencia; lineamientos, estrategias, políticas y objetivos. Además un conocimiento de la situación interna y externa en función de su entorno sociocultural económico y político proporcionara siempre un sentido práctico y estratégico en las oportunidades y fortalezas que estén en el medio ambiente regional, nacional y mundial. La planificación estratégica puede ser un instrumento clave en el proceso de desarrollo tanto interno como externo del proceso educativo y en este sentido generar un proceso prospectivo vivencial de la planificación estratégica.

En concordancias con las reflexiones expuestas, en el capítulo I se hace el planteamiento del estudio, se trazan los objetivos y la justificación de la investigación, así como sus alcances y limitaciones. Se fundamentan las hipótesis y se identifican las variables. Asimismo se presenta en forma estructurada el diseño metodológico, tipo de investigación variables analizadas, población, muestra y procedimientos de análisis de la investigación. El capítulo II recoge la fundamentación teórica que respalda las dos variables de esta investigación. Aquí se organiza y destaca una serie de categorías conceptuales que permiten ofrecer una comprensión coherente de las variables, en este apartado también se hace una descripción de los principales términos básicos.

En el Capítulo III está dedicado al estudio empírico y se presenta el análisis e interpretación de los resultados obtenidos después de la aplicación de los

instrumentos de recogida de información los procesos de prueba de hipótesis y la discusión de resultados, en donde se hace un análisis de los aspectos más relevantes de la exploración empírica en este estudio. También incluye las conclusiones y recomendaciones finales del presente trabajo de investigación. Finalmente, consta la bibliografía que sirvió de soporte de lo expuesto en cada uno de los apartados del presente documento y los anexos.

**El autor**

# **CAPÍTULO I**

## **PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO**

### **1.1. Fundamentación del problema de investigación.**

La problemática de las universidades no es solamente en el país sino a nivel mundial ya que si ellas no se vinculan con el sector productivo no pueden generar conocimiento, el desarrollo tecnológico permite que el aparato productivo, o la economía de un país sea próspera en la generación de riquezas, o ingresos financieros, en este sentido las universidades deben de disponer de una buena capacidad instalada para asimilar los nuevos cambios en tecnologías y preparar de esta manera el verdadero perfil que necesita la sociedad demandante; sin embargo una de las alternativas de solución sería en tratar de lograr efectividad gerencial en todos los ámbitos del sistema de educación superior; alcanzar la búsqueda de nuevos modelos que estén orientados a un cambio en la conducción de la universidades, que es imprescindible para el logro de una renovación total de todos los ámbitos de los sistemas de educación donde estos cambios deben de estar en función de la nueva realidad socioeconómica del país, en el que debe ser una educación de calidad donde se desarrolle la personalidad de cada individuo su capacidad crítica y creativa, así como en su vida social para que de esta manera pueda insertar en el desarrollo endógeno y global de la región o el país permitiendo de esta manera su cooperación en el crecimiento económico.

En este sentido los políticos, docentes y autoridades universitarias deben ser gestores de la calidad, deben buscar una ruptura de los viejos paradigmas para que facilite el aprendizaje de nuevos saberes para operar con nuevos modelos mentales.

La participación permitirá su desarrollo sobre la base de referentes que propicien el aprendizaje significativo: liderazgo, motivación, autoestima, autogestión, redes de trabajo, reconocimiento y aceptación de la diversidad e incertidumbre".

Por lo que la educación superior, debe comprender como actúa su entorno y tomar en cuenta cuáles son sus oportunidades, amenazas a la que están sometidas constantemente por decisiones políticas para tratar de esta manera sobrevivir en un medio totalmente cambiante o lleno de incertidumbre ella debe transformar y provocar el cambio; mejorando los saberes que necesita la sociedad demandante es decir, un recurso altamente competitivo y adaptativo a las demandas sociales.

Por lo que la planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor ya que es la que permitirá conseguir sus objetivos.

La planificación comprende la definición de objetivos, metas organizacionales, el establecimiento de una estrategia la definición de objetivos, metas organizacionales, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades; así esta se ocupa de los fines (lo que se tiene que hacer) al igual que los medios (como se va hacer).

La planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización.

Constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una institución, pues posibilita alinear e integrar nuestros esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos en el planteado y nos permite orientar nuestros servicios, acciones y trabajos.

La consideración de la planificación estratégica en el sector educativo a nivel superior, es primordial para el logro de las metas trazadas por la institución, la formulación de planes permitirá la visión prospectiva, el mejor funcionamiento en la conducción de programas académicos, necesariamente el sistema de educación superior se insertará dentro del paradigma de planificación estratégica.

Es así que la investigación en términos operativos genera gran enfrentar las situaciones que se presentan a futuro, ayudando con ello a orientar sus



esfuerzos hacia objetivos y metas realistas. Con base en la problemática descrita, se plantean los siguientes problemas de investigación:

## **1.2. Planteamiento del Problema**

### **Problema general.**

¿Cómo influye la Planificación Estratégica en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo?

### **Problemas específicos.**

1. ¿De qué manera la Misión influye en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo?
2. ¿De qué manera la Visión influye en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo?
3. ¿Cómo el análisis del entorno influye en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo?

## **1.3. Objetivos de la investigación**

### **Objetivo general.**

Determinar como la Planificación Estratégica influye en la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo.

### **Objetivos específicos.**

- Establecer de qué manera la misión influye en la calidad de la gestión Educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- Determinar de qué manera la visión influye en la calidad de la gestión Educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.
- Determinar como el análisis del entorno influye en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

#### **1.4. Justificación.**

La investigación se encuentra en el sustento en que hoy en día los sistemas o elementos de administración y planificación se han convertido en partes esenciales para disminuir, atenuar o prevenir dificultades y problemas que se pueden presentar en la producción como en el desenvolvimiento de las empresas, instituciones y organizaciones; ya que a través de estas herramientas podemos realizar análisis de las características de una empresa o proyecto así como también obtener un análisis más detallado como la identificación de sus orígenes, de los problemas y sus características, los mismo que nos ayudaran a lograr los objetivos deseados formulando planes de acción, elaboración de programas y propuestas que mejoren y optimicen los esfuerzos para lograr los éxitos deseados.

La competitividad actual requiere de una serie de condiciones en el ámbito de infraestructura, desarrollo normativo e institucional, formación de talento humano, articulación productiva y de desarrollo tecnológico.

Por lo tanto un mayor grado de inserción dependerá también de cómo se coordinen estratégicamente los diferentes actores territoriales como, institucionales, empresariales, estatales, centros de estudios de nivel medio y superior en la intersección coherente de los recursos basándose en propósitos compartidos a largo plazo.

Esto significa que los esfuerzos individuales no son suficientes para enfrentar las dificultades que se presentan ya que esto implica que debe de existir un liderazgo, en este sentido se debe de conocer las características esenciales de las realidades y lo que es más importante para de esta manera poder vincularse estrechamente con los proyectos en los que se intervengan para poder entender y comprender la esencia de las necesidades económicas y sociales ya que de hecho las economías actualmente funcionan principalmente en esquemas más amplios ya sea estos regionales como locales basándose en propuestas de integración

tanto en las áreas sociales como productivas y comerciales conllevando de esta manera a obtener nuevas oportunidades de desarrollo.

Es así que la planificación tienen su incidencia también en la calidad de gestión en donde conlleva a orientar a impulsar y facilitar los diferentes procesos que generen oportunidades y beneficios que contribuyan a mejorar la toma de decisiones facilitando así la generación de nuevas capacidades en la población para el emprendimiento de planes, proyectos y actividades que generen mejores condiciones de vida, articulando la integración de estrategias e instrumentos de participación, coordinación y concertación que permitan el desarrollo educativo, empresarial, financiero y coordinación de los sectores y cadenas de valor en los procesos de planificación.

Es importante señalar que la planificación estratégica, es un proceso de evaluación sistemática en la cual se definen objetivos, estrategias, lineamientos, políticas y donde se plantean a demás tres grandes interrogantes. ¿Dónde estamos hoy?, ¿Dónde queremos ir? Y ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir? La interrogante ¿Dónde estamos hoy? Permite hacer un análisis de la situación, es decir, del entorno interno y de la competencia; el donde queremos ir se refiere a los objetivos y metas a largo plazo; la interrogante como podemos llegar a donde queremos ir comprende el mercado y la competencia.

La planificación estratégica es un instrumento clave para el desarrollo educativo, va a incidir en el crecimiento y desarrollo económico, en la toma de decisiones, en la elevada inversión productiva y cambios estructurales en el sistema educativo. El sistema educativo deberá estrechar aún más los lazos entre la docencia, investigación y extensión, instaurar convenios de cooperación entre los sectores educativos.

Las instituciones de la educación superior deberán asumir un nuevo modelo paradigmático de planificación estratégica que sea eficaz en los diferentes ámbitos especiales (gerencia alta, gerencia media y gerencia operativa).

Un modelo viable adaptado a la estructura y funcionamiento organizacional, el cual deberá proporcionar un mecanismo instrumental a la alta gerencia; lineamientos, estrategias, políticas y objetivos. Además un conocimiento de la situación interna y externa en función de su entorno sociocultural económico y político proporcionara siempre un sentido práctico y estratégico en las oportunidades y fortalezas que estén en el medio ambiente regional y nacional.

Tomando en cuenta la situación actual a lo largo de la existencia de la planificación deberá existir un acercamiento que permita prever y tomar decisiones en el presente para conducir a un futuro deseable y posible viene siendo además un proceso de evaluación continuo y sistemática de cualquier naturaleza institucional.

La planificación estratégica puede ser un instrumento clave en el proceso de desarrollo tanto interno como externo del proceso educativo y en este sentido generar un proceso prospectivo vivencial de la planificación estratégica.

Un plan estratégico además de cumplir con los objetivos, requiere de una estructura, un sistema de comunicación, sustentabilidad, flexibilidad y entidad en sus proyecciones, concentración y participación en su visión y aplicación flexibilidad y evaluación.

Sin embargo, se ha incrementado en los últimos años las condiciones de cooperación entre el ámbito empresarial y universitario, es decir, ha asistido un acercamiento ya que han comprendido los empresarios que las universidades tienen el conocimiento de saberes, es hoy donde hay una planta de investigadores dedicados exclusivamente a generar y desarrollar conocimientos que siempre va a estar en función de dar respuesta a una sociedad demandante del mismo, la empresa comprendió y se acercó para buscar la solidaridad en mejorar la tecnología, para así lograr una mejor competitividad y participación en el mercado, la gran ventaja de esa relación es productividad-competitividad.

Logrando de esta manera que las universidades puedan obtener ingresos mayores y una diversificación de sus finanzas; una experiencia práctica en lo académico; pasantías de estudiantes en empresas y ejecución de tesis de grado con apoyo empresarial; aprovechamiento de capacidad subutilizada; mayor conocimiento de la realidad nacional, inserción en el medio y oportunidad de contribuir a la solución de problemas y desarrollo.

La educación en su generalidad se puede considerar como un fenómeno a la vez económico. Necesariamente para insertarse dentro de un proceso de desarrollo es necesario invertir en el sector educativo. Una inversión que este en función de una planta física, talento humano, proyectos entre otras prioridades.

La transformación que requiere en forma urgente nuestras universidades por las nuevas políticas implementadas por el ejecutivo nacional, el conglomerado de estudiantes en las distintas universidades tanto pública como privada, la misma calidad de la educación que ha venido en decaimiento. Esto hace necesario que la gerencia de la educación se realice con eficiencia y rendimiento para el logro de la excelencia académica.

En este sentido los políticos, docentes y autoridades universitarias deben ser gestores de la calidad, deben buscar una ruptura de los viejos paradigmas para que facilite el aprendizaje de nuevos saberes para operar con nuevos modelos mentales.

Quiere decir que la educación superior, debe comprender como actúa su entorno y tomar en cuenta cuáles son sus oportunidades, amenazas a la que están sometidas constantemente por decisiones políticas para tratar de esta manera sobrevivir en un medio totalmente cambiante o lleno de incertidumbre ella debe transformar y provocar el cambio; mejorando los saberes que necesita la sociedad demandante es decir, un recurso altamente competitivo y adaptativo a las demandas sociales colocando de esta manera los estudiantes en el primer plano dentro de una perspectiva a largo plazo para toda la vida.

### 1.5. Formulación de las hipótesis.

Para resolver, las organizaciones que pretenden basar su éxito en el aprendizaje colectivo son las expectativas que se generan sobre la toma de decisiones y a la participación de sus miembros en la creación del futuro de dichas instituciones, se deben crear mecanismos de aprendizaje y mayores manifestaciones democráticas.

Slater y Bennis predicen que las organizaciones deben moverse hacia formas más participativas, sostienen que la participación es el único sistema con el que se puede exitosamente afrontar las demandas cambiantes de la civilización contemporánea.

Una vez analizadas las primeras etapas del proceso de planificación estratégica en las que contestamos la pregunta ¿dónde estamos actualmente?, la organización se encuentra en condiciones de elaborar el Plan Estratégico.

Se busca elegir una estrategia fundamentada en las fortalezas de la organización y que corrija sus debilidades, con el fin de tomar ventaja de las oportunidades y contrarrestar las amenazas. La esencia del proceso de selección de objetivos sin embargo, es la selección más adecuada de objetivos que permita cumplir con la misión de la organización, teniendo en cuenta las prioridades establecidas.

Para la administración, los objetivos estratégicos en parte pueden estar delineados o definidos por el marco normativo, y también en parte determinados por las prioridades de la organización o institución.

Sin embargo estas definiciones no conforman la totalidad de la estrategia de la organización porque no describen cómo se perseguirán los objetivos y bajo qué lineamientos se distribuirán los recursos. Otro elemento necesario a incluirse en el plan estratégico son *las iniciativas* que definen las acciones que la organización tomará para alcanzar las metas y moverse hacia sus objetivos.

Los objetivos, las metas, los indicadores y las iniciativas le brindan a la organización una importante herramienta para manejar sus recursos por lo que para atender eficazmente las prioridades se deberá asegurar que la asignación de recursos se realice “de acuerdo con” y “guiada por” el plan estratégico. Todas las acciones que no apunten a lograr las metas son difíciles de justificar la misma que influye en la calidad de gestión de una organización o institución.

El plan estratégico, además de reunir los objetivos estratégicos, las metas e iniciativas, brinda a la organización un panorama general, conjugando las prioridades ya que Contiene una guía tanto para la toma de decisiones de largo como de corto plazo.

En la investigación la hipótesis asume una posición respecto a la teoría y pretende explicar el problema de investigación planteados, los resultados que se espera no siempre concuerdan con los reales. Por tanto la planificación bien ejecutada requiere del compromiso y recursos de la gerencia de la organización; por esta razón es necesario que la gerencia discuta y articule sus expectativas del proceso de planificación antes de iniciarlo; por lo que se plantea algunos de los factores que contribuyen al éxito tales como: Liderazgo, procesos flexibles, participación de todos los niveles de la organización, establecimiento de prioridades entre otras; de esta manera la investigación científica realiza un proceso de producción de conocimientos hipotéticos, deductivos para aproximarse a la verdad.

La utilidad de un plan se confirma dentro de la gestión, guiando discusiones e influenciando esas decisiones dentro de toda la organización, por lo que planteamos lo siguiente:

#### **Hipótesis general.**

**Ha:** La planificación estratégica influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

**H0:** La planificación estratégica **no influye significativamente** en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

### **Hipótesis específicas.**

H<sub>1</sub>: La Misión **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

H<sub>0</sub>: La Misión **no influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

H<sub>2</sub>: La Visión **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

H<sub>0</sub>: La Visión **no influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

H<sub>3</sub>: El análisis del entorno **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

H<sub>0</sub>: El análisis del entorno **no influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

### **1.6. Identificación de las variables.**

#### **Variable X: La Planificación Estratégica**

a) Por su función que cumple con la hipótesis.	Independiente.
b) por su naturaleza.	Atributiva.
c) Por la posición de la característica.	Continua.
d) Por su método de medición de la variable.	Cuantitativa.
e) Por el número de valores que adquiere	Politomia.

#### **Variable Y: Calidad de Gestión**

a) Por su función que cumple con la hipótesis.	Dependiente.
b) por su naturaleza.	Atributiva.
c) Por la posición de la característica.	Continua.
d) Por su método de medición de la variable.	Cuantitativa.
e) Por el número de valores que adquiere.	Politomia.



## 1.7. Metodología de Investigación.

### **Metodología**

La investigación es cuantitativa.

**Cuantitativa** porque para la investigación de campo se utilizará la estadística descriptiva, Durante el proceso de investigación cuantitativa, se encontrará con insumos e información que pueden aplicarse a la información recolectada en la Universidad Técnica de Babahoyo. Se utilizara información primaria y secundaria, se investigará en publicaciones especializadas del sector en diferentes provincias, en medios físicos y digitales, y con los resultados obtenidos de la encuesta, en la que se consultará a individuos pertenecientes al lugar de incidencia y cuáles serían las mejores estrategias a implementarse adicionalmente

### **Métodos Teóricos.**

**Histórico-Lógico:** método que facilita realizar la evaluación de la historia del problema en la Universidad Técnica de Babahoyo, sus antecedentes históricos que impide el desarrollo potencial de la Planificación Estratégica en la calidad de gestión en la Universidad Técnica de Babahoyo; datos que posteriormente se infiere de forma coherente para la argumentación la investigación.

**Análisis Síntesis:** permite en primera instancia analizar todos los datos obtenidos en la Universidad Técnica de Babahoyo, su situación productiva y sus diferentes componentes y síntesis de los datos ya analizados nos permiten unir de manera global todos los componentes, mostrando la identificación de características indispensables que nos faciliten posibles soluciones.

**Inducción - Deducción:** evidencia lo deductivo porque mediante los criterios obtenidos sobre el problema que en influye la Planificación Estratégica en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo, se logran datos puntuales que evalúen la investigación y es inductivo porque de datos específicos como se dan en las encuestas, se logra una conclusión general sobre el problema.

**Empíricos.**

**Observación:** aplicado desde el inicio y durante varias fases de la investigación, se aplica mediante una ficha y dentro del lugar donde se realiza el estudio.

**Tipo de investigación.**

La información recabada es de tipo cuantitativa, debido a que accederemos a datos bibliográficos para el entendimiento del fundamento la cual ayuda a despejar las dudas que se presentaran en la duración de la investigación, el campo la utilizaremos para comprender mejor la situación del punto de vista vivencial y poder determinar las soluciones y alcanzar los resultados de la investigación.

**Estrategia para la prueba de hipótesis**

En la presente investigación se trata de establecer si la planificación de la Universidad Técnica de Babahoyo, influye en la calidad de gestión de la Universidad.

De acuerdo a Hernández Sampieri la investigación corresponde al tipo de investigación de estudios transversal. Es del nivel correlativo, debido a que va a medir la influencia de la variable independiente sobre la variable dependiente.

Se utilizara métodos estadísticos, descriptivos y estadísticos inferenciales. En los métodos estadísticos se utilizara distribuciones de frecuencias y diagrama de barras.

Los resultados de la investigación serán contrastados con la hipótesis aplicando correlación de Pearson, la misma que va a determinar la influencia positiva o negativa a un nivel de 95% de confiabilidad y 0,05% de significancia entre la capacitación profesional docente y el desempeño docente como tutores de la Universidad Técnica de Babahoyo.

**Población y muestra**

La población para este estudio, está constituida por cada una de las personas que forman parte de la Universidad, siendo esta: docentes, trabajadores, estudiantes y empleados. La que constituye 1.053 personas que se encuentran vinculados con la Universidad y que fueron seleccionadas por el método de muestreo estratificado de manera proporcional, en forma aleatoria.

La población de los docentes, empleados y trabajadores que están bajo la denominación de nombramiento o mediante contrato, tenemos:

**Tabla N° 01**  
**Población de la UTB**

<b>Tipo</b>	<b>Nombramiento</b>	<b>Contrato</b>	<b>Total Población</b>
Docentes	162	356	518
Empleados	154	32	186
Trabajadores	124		124
Estudiantes	225		225
Total	440	388	<b>1,053</b>

*Fuente:* Elaboración Pedro Romero Robles.

La selección de la muestra se hizo de acuerdo a cada una de las unidades que existen en las Facultades, bajo su criterio, consideró aptos para la realización del estudio. (Sierra Bravo, 2009)

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Dónde:

Z = Normal Estándar (95%)

p = probabilidad de éxito.

q= probabilidad de fracaso.

N= población.

d = error en su estudio.

La muestra de los docentes, estudiantes, empleados y trabajadores que están bajo la denominación de nombramiento o mediante contrato, tenemos:

**Tabla N° 02**  
**Muestra de UTB**

<b>Tipo</b>	<b>Nombramiento</b>	<b>Contrato</b>	<b>TOTAL MUESTRA</b>
Docentes	52	113	165
Empleados	49	10	59
Trabajadores	39		39
Estudiantes	120		120
Total	140	123	<b>383</b>

*Fuente:* Elaboración Pedro Romero Robles.

### **Instrumento de recolección de datos**

Se aplicó la investigación de campo, con el fin de recolectar información sistemática sobre el problema existente, siendo parte del cambio a generar, integrándose al grupo para vivir la experiencia, y adecuándose a lo que como empresa se necesita.

El instrumento utilizado para este estudio, consta de preguntas a realizarse a cada uno de los docentes, empleados, y, directivos de la Universidad Técnica de Babahoyo. El instrumento utilizado fue un cuestionario: Nunca= 0; casi nunca =1 A veces= 2; Casi siempre= 3 y Siempre= 4. La técnica de la entrevista y encuesta que servirá para determinar sobre la planificación estratégica y su influencia en la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

### **Validez y confiabilidad del instrumento de medición**

En el estudio, para la variable independiente y dependiente se realizará la validez y la confiabilidad del instrumento para ello se empleará; una prueba piloto y se realizará la confiabilidad a través de alfa de Cronbach los cuales describimos:

1. Prueba piloto en pequeños grupos, del cuestionario a los estudiantes de otra universidad equivalente al 10% del tamaño de la muestra.
2. Confiabilidad con el alfa de Cronbach

Se utilizará el cuestionario de preguntas organizada sobre la base de los indicadores de estudio correspondientes:

La confiabilidad se medirá a través del programa de Alfa de Cronbach, previa aplicación de la prueba piloto correspondiente, cuya fórmula es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum V_i}{V_t} \right]$$

Dónde:

$\alpha$ : Alfa de Cronbach

K: n° de ítems

$V_i$ : varianza de cada ítem

$V_t$ : varianza total

**Tabla N° 03**

Resultados de Alfa de Cronbach - Cuestionarios de Directores

Expertos	Indic_1	Indic_2	Indic_3	Indic_4	Indic_5	Indic_6	Indic_7	Indic_8	Indic_9	Indic_10	Total
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	
Dr. Edgar Damián	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dr. Elías Mejía	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dra. Ofelia Santos	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	800.00
Dra. Elsa Barrientos	80.00	80.00	60.00	60.00	80.00	80.00	60.00	80.00	80.00	80.00	740.00
<b>Varianza</b>	133.33	133.33	366.67	366.67	133.33	133.33	366.67	133.33	133.33	133.33	8233.33

**Fuente:** Elaboración del autor

Coeficiente ALFA de Cronbrach = 0,987

**Tabla N° 04**

Resultados de Alfa de Cronbach - Cuestionarios de Docentes y Estudiantes

Expertos	Indic_1	Indic_2	Indic_3	Indic_4	Indic_5	Indic_6	Indic_7	Indic_8	Indic_9	Indic_10	Total
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	Suficiencia	Intencionalidad	Consistencia	Coherencia	Metodología	Oportunidad	
Dr. Edgar Damián	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dr. Elías Mejía	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dra. Ofelia Santos	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	800.00
Dra. Elsa Barrientos	80.00	80.00	60.00	60.00	80.00	80.00	60.00	80.00	80.00	80.00	740.00
<b>Varianza</b>	133.33	133.33	366.67	366.67	133.33	133.33	366.67	133.33	133.33	133.33	8233.33

**Fuente:** Elaboración del autor

Coeficiente ALFA de Cronbrach = 0,987

**Tabla N° 05**

Resultados de Alfa de Cronbach - Cuestionarios de Empleados-Trabajadores

Expertos	Indic_1	Indic_2	Indic_3	Indic_4	Indic_5	Indic_6	Indic_7	Indic_8	Indic_9	Indic_10	Total
	Claridad	Objetividad	Actualidad	Organización	eficiencia	Intencionalidad	consistencia	coherencia	Metodología	Oportunidad	
Dr. Edgar Damián	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dr. Elías Mejía	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00	1000.00
Dra. Ofelia Santos	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	80.00	800.00
Dra. Elsa Barrientos	80.00	80.00	60.00	60.00	80.00	80.00	60.00	80.00	80.00	80.00	740.00
<b>Varianza</b>	133.33	133.33	366.67	366.67	133.33	133.33	366.67	133.33	133.33	133.33	18233.33

**Fuente:** Elaboración del autor

Coeficiente ALFA de Cronbrach = 0,987

### 1.8. Glosario De Términos.

**CEAACES:** Consejo de Evaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad de la Educación Superior.

**Control:** el concepto de control es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general. Es un factor imprescindible para el logro de los objetivos y por ello debe reunir ciertas características para ser efectivo.

**Coordinación:** es el proceso que consiste en concretizar la aplicación de los principios y establecer la armonía entre todos los actos de una organización de manera de facilitar su funcionamiento y procurar el buen éxito.

**Diagnóstico:** es el análisis de los problemas y potencialidades más relevantes relacionadas a las materias económicas, sociales, culturales y ambientales, etc. Que permitirán formular una propuesta de desarrollo.

**Diagnóstico FODA:** es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. De los cuales tenemos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Oportunidades.

**Estrategias:** es determinar una clara descripción de la organización que se desea crear.

**Gestión:** es un término adoptado por Octavio Gelinier, para hacer referencia a algo que a veces se menosprecia por no ser tan espectacular o visible, como otros elementos, pero que es un factor catalizador que permite que el resto de los demás elementos se comporten adecuadamente. Aptitud para organizar los recursos económicos de la empresa con miras a una acción eficaz y creadora de riqueza, en la actuación de una persona conducente al logro de un objetivo planeado.

**LOES:** Ley Orgánica De Educación Superior

**Misión:** es la razón de existir de la empresa. Identifica la función que cumple en la sociedad, su carácter y su filosofía básica. Describe el concepto de la empresa, la naturaleza, la razón para que existe, los principios y valores que pretende practicar.

**Objetivos:** establecen que es lo que se va a lograr y la definición de cuándo serán alcanzados los resultados proyectados.

**Organización:** es aquella que debe de estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados de esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleje y promueve los objetivos de la empresa o institución.

**Planificación:** consiste en el análisis de todas las variables y factores que puedan influir en una situación, para de esta forma tomar la decisión más adecuada en la búsqueda de un objetivo.

**Planificación estratégica:** modo sistemático de gestionar el cambio y de crear el mejor posible para una determinada organización, entidad, empresa. Es un proceso creativo para identificar y realizar acciones más importantes, teniendo en cuenta los puntos fuertes y débiles, y los retos y oportunidades futuras.

**Política:** son reglas o guías que expresan los rangos o límites dentro de los cuales deben ejecutarse las acciones establecidas por la organización.

**Proceso de planificación estratégica:** es aquel que se logra a través del desarrollo de varias fases que permiten adecuar estratégicamente la organización en forma eficiente y competitiva.

**Valores de la organización:** los valores representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la empresa, organización o institución hacia el éxito.

Representan un conjunto de principios que son parte de una organización o institución, a fin de garantizar la realización de sus operaciones de manera responsable con su entorno, todos los miembros de una organización se deben regir bajo los valores institucionales y deben verse reflejados en sus acciones que desarrollen tanto a nivel institucional como personal.

**Visión:** es la proyección que se desea dar a la organización, empresa o institución y como se espera que las personas la vean, destacándose sus atributos y característica más relevantes.



## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación.

La planificación estratégica establece desarrollar productos y servicios educativos que fortalezcan la imagen de las Universidades para alcanzar la imagen de especialización y profesionalización de la sociedad del Siglo XXI.

Los antecedentes de la presente investigación son recopilación de trabajos realizados por investigadores:

Estas tesis se encuentran en la Unidad de Post Grado de la Universidad Regional Autónoma de Los Andes, Ecuador; en la Universidad Nacional Mayor San Marcos de Lima, Facultad de Educación, Unidad de Post Grado, y en la Universidad de Cartagena, Colombia.

**Murillo Rosa (2011)**, de la Universidad Regional Autónoma de los Andes, presentó una tesis titulada ***Sistemas de Gestión del Talento Humano por procesos y la calidad de servicio Administrativo en el campus La Maná de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo***. En ella se presentan varios conceptos, teorías y herramientas por medio de las cuales se ha llegado a las siguientes conclusiones:

Los inadecuados procesos en el manejo del Talento Humano y la limitada planificación y ejecución de actividades de capacitación, impiden contar con la participación del talento humano comprometido con la calidad del servicio a los usuarios externos e internos. Por lo que no se propicia el desarrollo del potencial creativo, la identidad con la institución y el compromiso del servicio.

La inadecuada infraestructura y la poca difusión de los horarios de atención en la Extensión La Maná dificultan el normal desarrollo de las actividades académicas y administrativas, además se carece de documentación y registro de cada proceso metodológico que se desarrolla en el campus, lo que transparenta la baja calidad y la imagen Institucional.

Que la Extensión La Mana de la Universidad Técnica de Cotopaxi carece de un Sistema de Gestión del Talento Humano y capacitación continua para mejorar la Calidad de Servicio a nivel Administrativo, Académico y Estudiantil, lo que genera la ausencia del Talento Humano involucrado en la institución, lo que impide tener la información adecuadamente y organizada en un tiempo determinado.

**Hidalgo** (2013), en la tesis que lleva el título de “***Modelo de Gestión de calidad para los procesos administrativos de la empresa ALTEC S.A***”, presentada ante la Universidad Regional Autónoma de los Andes, llega a las siguientes conclusiones:

La gestión por procesos es un esquema que permite organizar los esfuerzos y la utilización de los recursos para lograr la satisfacción balanceada de todos los entes vinculados a cada uno de los procesos que definen al sistema organizacional. Este esquema de gestión requiere que las partes que lo componen se caractericen por crear relaciones coordinadas, para lograr niveles de eficacia y eficiencia en el sistema, que cumplan con los tres elementos básicos de una gestión de calidad. Zaratiegui indica que los procesos son posiblemente el elemento más importante y más extendido en la gestión de las empresas innovadoras, especialmente de las que basan su sistema de gestión en la Calidad Total. La reingeniería de procesos supone un cambio radical en la forma de operar de la empresa, Se puede definir como la reconsideración fundamental y el rediseño radical de los procesos de la empresa para conseguir mejoras espectaculares en medidas críticas, actuales, de resultados o rendimiento, como pueden ser los costes, la calidad, el servicio y la rapidez (Mike Hammer). Zaratiegui y Hammer analizan los procesos como aquellas herramientas capaces de direccionar a la empresa hacia la calidad total o la excelencia en sus productos o servicios, debido a que el diseño ordenado, y la ejecución constantemente controlada de los mismos, le permiten a la institución mantener un flujo de actividades monitoreadas, medibles, y continuamente mejoradas

La investigación ratifica que Zaratiegui y Hammer plantean las formas, estructuras, procesos y a la vez presentan características adaptables para el estudio, análisis y aplicación para este tipo de trabajos e investigaciones.

De igual manera en la tesis **Moscoso, Víctor** (2013), titulada “**Gerencia Académica y Desarrollo Institucional del Instituto Tecnológico ESCA y propuesta de un Plan Estratégico con fines de autoevaluación de la UG**”, se llega a las siguientes conclusiones:

La Gerencia Académica del Tecnológico ESCA no cumple con las exigencias de calidad a seguir para el desarrollo Institucional, acorde a lo establecido por la actual Ley de Educación Superior.

La eficiencia y eficacia en la conducción de los procesos institucionales en el Tecnológico ESCA, no están acorde a los lineamientos de la actual Ley de Educación Superior.

La Estructura Organizacional del Tecnológico ESCA no está bien constituida, pues, no permite el desarrollo Institucional

La Calidad Educativa del Tecnológico ESCA, no está acorde a las exigencias de la nueva Ley de educación Superior.

La Categorización Actual que Tiene el Tecnológico ESCA, afecta la imagen Institucional, y afecta la oferta académica, por ende el futuro de la Institución.

La Planificación Institucional del Tecnológico ESCA ha sido débil, en el diseño y la aplicación, pues, no se ha evaluado de manera continua y sistemática el cumplimiento de los mismos.

Según **Lozano** (2013), ***Gestión Estratégica Universitaria para Mejorar el Posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú de la USMP (2013)***, pueden elaborarse las siguientes conclusiones;

La investigación ha logrado determinar que la aplicación de políticas y estrategias a través del análisis del medio ambiente interno y externo, se logran los objetivos y metas; basadas en la planificación estratégica, donde primero es la misión. En el trabajo de campo las autoridades, los docentes, los trabajadores administrativos y los Contadores Públicos están de

acuerdo 73.7% para que se mejore la planificación estratégica de su Universidad que tienen características tradicionales con fines de cumplimiento reglamentarista; documento decorativo que se guarda en el archivo sin los resultados esperados, por la participación inactiva de los estamentos universitarios 29.3%. Por lo tanto aceptamos la hipótesis que la planificación estratégica universitaria mejora el posicionamiento actual del Contador Público del Centro del Perú.

De la información recopilada se ha logrado establecer que la organización estratégica universitaria responde a la planificación estratégica integral; con un trabajo descentralizado, participativo en equipo multidisciplinar y transdisciplinar de la comunidad universitaria. Su efectividad en el profesional depende de la implementación de una infraestructura operativa con sistemas estructurales de administración académica, administrativa e investigativa de tecnología moderna. Los resultados demuestran que el 82.7% consideran que es necesario la organización estratégica de las Universidades con enfoque intensivo – extensivo con acciones dinámicas y activas de la comunidad universitaria (14.3%) que les permita adecuarse a los cambios del entorno para acceder al futuro con ecoeficiencia, responsabilidad social y valores ecológicos. Por consiguiente aceptamos la hipótesis que la organización estratégica influye en el perfil de posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú.

Se ha logrado identificar las siguientes técnicas de dirección estratégica universitaria: El liderazgo educativo, la gestión del cambio eficiente y eficaz, independencia de toma de decisiones a nivel de estamentos universitarios, habilidades y destrezas de dirección, estrategias anticipativas al futuro siendo el más relevante las tecnologías de información y comunicación.

La dirección universitaria tradicional no satisface las necesidades de una gestión estratégica realística, esto corroboramos con los resultados del trabajo de campo donde la mayoría, 88%, acepta dirigir estratégicamente, sin embargo actualmente tan solamente el 10.3% gobiernan como tal; el saldo gobierna con la gestión jerárquica tradicional camino a la extinción, la propuesta permitirá la optimización y el cumplimiento de la misión, visión, metas y objetivos de las Universidades. Por lo fundamentado aceptamos la

hipótesis de que la dirección estratégica universitaria mejora el proceso de posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú.

Con la información recopilada y la contrastación de la hipótesis se ha logrado determinar que la actual estructura de control de las Universidades se cambien y redefinan para no abarcar funcionalismos, en los resultados del trabajo de campo, la mayoría, 78.7%, considera que es necesario el control estratégico de las Universidades, los cambios de gestión son saludables y son productos del capital humano por su inteligencia, en tal virtud la formación profesional del Contador Público con un currículo estratégico fiable es una visión estratégica al futuro para optimizar el posicionamiento en los clientes (72.3%) Esta observación es validada con la necesidad de mejorar el posicionamiento a través de un perfil estratégico moderno (82.7%). Las estrategias de posicionamiento identificados son: Posicionamiento de liderazgo, marketing, proceso estratégico, perfil moderno, tecnología empresarial, marca, imagen y prestigio de las universidades, control virtual y estratégico, y auto y reposicionamiento. Por tanto aceptamos la hipótesis de que el control estratégico universitario determina las estrategias de posicionamiento en los clientes del Contador Público del Centro del Perú.

Considerando el contenido de los capítulos, especialmente de los resultados, la discusión y análisis más las conclusiones anteriores, se concluye por inferencia que la gestión estratégica universitaria mejora el posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú.

**Siabato (2013)**, en su tesis titulada, “***Aportes a la Gestión Integral de las Instituciones Educativas Oficiales de Bogotá, a partir de los Resultados de la Evaluación de Impacto del Proyecto Educativo Líderes Siglo XXI de la UNED***”, Colombia, nos presenta las siguientes conclusiones:

Nuestro trabajo se orienta a identificar aportaciones a la gestión integral de los centros educativos a partir de la evaluación del impacto del Proyecto Educativo Líderes Siglo XXI. Recogemos, a continuación, de manera ordenada, las conclusiones derivadas de tal evaluación.

Con relación al logro de la finalidad del Proyecto Educativo Líderes Siglo XXI, la cual consiste en: lograr una gestión integral, entendida como la administración de todos los procesos de manera eficiente y eficaz, para la satisfacción de los clientes y el éxito sostenible. En cuanto a la gestión integral, existe fortaleza en los procesos de planeación de las dimensiones de direccionamiento estratégico y gerencia de procesos; en la implementación se cuenta con un mayor desarrollo en la primera dimensión, en la segunda, es reciente. Falta mayor apropiación de la visión, misión, metas de largo plazo y los procesos administrativos y comunitarios, en todos los estamentos, especialmente padres y estudiantes.

En la dimensión de liderazgo y transformación cultural, con relación a la administración participativa, existe una estructura clara, diferentes equipos de trabajo y procedimientos para el manejo del conflicto y atención de quejas y sugerencias. Falta mayor participación de la mayoría de estamentos en la información, consulta y toma de decisiones.

El nivel de liderazgo, participación y trabajo en equipo, de directivos y docentes, es mayor al de los demás estamentos. El plan de mejoramiento personal se ha desarrollado en forma más estructurada y continua con estudiantes; falta mayor desarrollo con los demás agentes educativos. Existe fortaleza en la aplicación del programa de las 5 S, especialmente en el sentido del orden, aseo y utilidad en las instituciones. La satisfacción de los clientes, en todos los colegios se ha incrementado en los últimos tres años; de igual manera, la sostenibilidad, evidenciada a través de los indicadores de retención y cobertura.

La valoración de la mejora en relación con la calidad institucional (resultados del Proyecto Educativo Institucional), se evidencia a través del mejoramiento en los indicadores de cobertura, retención y promoción; en pruebas de Estado, como el examen SABER 11, en la mitad de los colegios. Adicionalmente se reconoce progreso en los procesos académicos y de convivencia.

Aunque se reconoce la contribución de otros programas implementados simultáneamente durante los últimos años, como el Sistema Integrado de gestión de la SED, los cambios producidos a nivel institucional, como

consecuencia de los aprendizajes adquiridos en el proyecto son: El mejoramiento en las habilidades de liderazgo, planeación, organización, comunicación, trabajo en equipo, participación y cultura de la evaluación. Los hallazgos son orientadores para la concentración de los esfuerzos de gestión en aquellos criterios que más contribuyen a la generación de los resultados de calidad previstos en el direccionamiento estratégico, lo cual beneficia la calidad de la gestión, conduciendo a las Instituciones de Educación Superior a convertirse en Organizaciones de Excelencia Académica.

Según **Ruiz, Hugo** (2014), desarrolló la tesis ***“La Formación Continua y la Calidad del Servicio del Talento Humano Administrativo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi-Ecuador”***, El autor luego de realizar el trabajo de campo llegó a la siguiente conclusión:

El propósito de éste trabajo de grado, es la generación de una propuesta de formación continua y calidad de servicio del personal administrativo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, con una Guía Técnica Didáctica para el diseño curricular y un Plan de capacitación, para el logro de este objetivo se consideran parámetros técnicos de educación continua y calidad del servicio, como los relacionados con el proceso andragógico, educación no formal, competencias del talento humano, Administración y Gestión como categorías relevantes. Se propone que la planificación de la formación y el diseño de la guía del currículo cumplan con parámetros básicos del proceso educativo y de satisfacción de las necesidades institucionales, profesionales en el desarrollo de personas. Las autoridades de la Universidad adoptaron la propuesta y la implementan en la planificación de la educación continua del Talento Humano y en la orientación al personal administrativo y tutores que ejecutan el proceso de desarrollo de las personas a través de la formación, proceso que incide en el mejoramiento de la calidad del servicio.

Según la autora **Rodríguez R. Tomasa (2013)**, presenta e indica textualmente en su artículo el ***“Modelo de Aseguramiento de la Calidad de Alfredo Acle Tomasini”***, lo siguiente:

Este modelo plantea que al adoptar la filosofía de la planeación estratégica y el control De Calidad y mejora continua a las empresas no significa desembolso importante de Recursos ya que su efecto va hacia el ahorro, pues muchos de los problema tienen su origen no tanto en la falta de recursos, como en las carencias administrativas lo que implica atender las causas y no sus efectos. Para ello se necesita:

Tener convicción de la importancia del proceso contar con una metodología crear una organización que asegure convertir los propósitos en realidad concreta. El modelo David apunta a abarcar toda la empresa, mediante la representación de un enfoque práctico y claro para la evaluación de estrategias en situaciones reales, pues ayuda y brinda una interrelación entre los componentes más importantes del proceso.

Por otra parte, de acuerdo a **Thompson, Strickland y Gamble (2010)**, la **estrategia de una compañía es el plan de acción de la administración para operar el negocio y dirigir sus operaciones**, consiste en las medidas competitivas así como los planteamientos comerciales con lo que los gerentes hacen crecer el negocio, atraen y satisfacen a sus clientes, compiten con éxito, realizan sus operaciones para alcanzar los niveles deseados de desempeño organizacional que se formulen los directivos para la sobrevivencia y crecimiento de la empresa en el tiempo.

Así, la estrategia de la compañía se trata del cómo se pretende crecer, cómo se intentará construir una clientela leal, cómo vencer a sus competidores, cómo operar sus departamentos de investigación y desarrollo, cadenas de suministro, producción, ventas, marketing, distribución y recursos humanos, en definitiva, cómo mejorará su desempeño.

Según **Torres A. Cristina (2010)**, Enfermera y Matrona Magíster en Desarrollo Rural en la Tesis Titulada **“Planificación estratégica bajo un**



**enfoque de marco lógico en unidades de instituciones de salud versión 2010”, expresa lo siguiente:**

Que en la caracterización del área de intervención y definición del primer nivel de planificación según el marco lógico; El área de intervención, corresponde a un espacio en donde el equipo planificador tenga la posibilidad de influir y su descripción se hará en términos de las relaciones que establece con los usuarios internos y externos de ella.

Es necesario hacer una breve descripción que de contexto al plan. Se debe hacer que se reconozca la visión de ella y luego, describa y redacte la misión de ella.

La misión está relacionada con la manera como la organización asumen el rol social que la institución ha reconocido. El rol social en sí, es la visión. Contiene el sueño a largo plazo, por eso a la descripción del rol social se debe agregar las Condiciones deseadas para el ejercicio de este rol social. La misión debe construirse bajo la óptica de lo que los miembros de las instituciones realizan a diario para avanzar hacia el logro de la misión.

Su redacción debe ser convocante, de pocas palabras, traducible en valores y valoraciones. En algunos casos, la misión se puede formular posterior al análisis de los usuarios.

De la visión y la misión deben extraerse valores técnicos y relacionales que deberán ponerse en juego en la relación con los usuarios. Parte del trabajo a realizar es la definición de cada uno de los valores destacados y atribuirlo a cada grupo de usuarios.

Por lo tanto en él, análisis interno y externo para el diseño de escenarios y formulación de objetivos y de indicadores del tercer nivel de planificación según el marco lógico. El tercer componente y probablemente el más importante, lo constituye el análisis conjunto del entorno y del medio interno. Se deberán cotejar las fortalezas y debilidades, consideradas de mayor relevancia para el logro de la misión con las oportunidades y amenazas. Las oportunidades y amenazas se sitúan en un eje y las fortalezas y debilidades se sitúan en otro eje. En la intersección de ambos ejes se ubica la misión. De este modo de presentan cuatro campos de relación. El de las amenazas con las debilidades (zona de riesgo), el de

amenazas con las fortalezas (zona de desafío), el de las oportunidades con las fortalezas (zona de crecimiento) y el de las oportunidades con las debilidades (zona de potencialidad).

Las autoras Ma. Jose Lemaitre y Ma. Elisa Zenteno (2012), en su libro titulado ***“Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica Educación Superior Informe 2012”***; en este documento en la tercera parte las conclusiones expresan textualmente lo siguiente:

El estudio identificó regularidades en las percepciones de los actores consultados en las tres dimensiones consideradas. Destacan los avances en los sistemas de información, en la valoración de ésta en la profesionalización de la gestión universitaria, y en el reconocimiento creciente de la docencia como función institucional prioritaria. En términos generales, en el sistema de educación superior se aprecian cambios en la institucionalidad del AC, valoración de la información para la toma de decisiones y el nuevo papel del Estado en educación superior y en su relación con las instituciones. Respecto de la dimensión asociada a la gestión institucional, se reconoce, como uno de los cambios de mayor magnitud, aquel asociado a la instalación de un estilo HFSFODJBM en la toma de decisiones, que supone reconocer y valorar, como un insumo relevante para la planificación institucional, los resultados de la evaluación desarrollada en el marco del AC. También se detecta un creciente reconocimiento de la docencia, como función clave de las universidades, lo que impacta a su vez en la evaluación y en el desarrollo docente. Sobre el proceso de enseñanza aprendizaje, el estudio muestra claramente que estudiantes y profesores ven cambios en la docencia, asociados a la acreditación de las carreras. Aunque existen numerosos factores involucrados, el AC es percibido como un motor de cambios en el diseño y programación curricular, los procesos de enseñanza-aprendizaje y las metodologías y prácticas asociadas. El estudio no sólo reveló cambios y aspectos positivos, sino que también hizo posible identificar ciertas dificultades comunes en los distintos países involucrados, que llevan a

formular algunas recomendaciones de ajuste de políticas de AC, a partir de las experiencias analizadas.

Según el autor, **Jesús Carlos Guzmán**, (2011), en el artículo, ***“La calidad de la enseñanza en educación superior ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo?”***, en las conclusiones expresa lo siguiente:

Lo reseñado ofrece elementos valiosos para mejorar la enseñanza del nivel superior y nos permite visualizar hacia dónde deberían conducirse las reformas e innovaciones docentes. Sin embargo, hay también puntos que necesitarían mejorarse: uno de ellos es que casi todas las investigaciones analizadas sobre las buenas prácticas de enseñanza carecen de un fundamento teórico y muestran un "empirismo ingenuo"; es decir, dan por sentado que el tema es unívoco y no lo abordan desde alguna perspectiva que permita confrontarla y validarla.

Por otra parte, el propio concepto de calidad docente despierta debates, ya que para caracterizar a un buen profesor se debe de ir más allá de un listado de habilidades de enseñanza; la calidad es algo más que una descripción de destrezas independientes, por eso hay que tomar en cuenta otros aspectos tales como su identidad profesional, las creencias pedagógicas y su compromiso con la profesión.

Otro autor **Cochran-Smith**, (2005) señala que la investigación pueda aportar al mejoramiento docente. Si bien acepta que el factor docente es muy importante —afirmación que coincide con la de otros autores revisados— ya que su trabajo puede hacer una diferencia en la vida de los educandos, critica que se tenga una visión estrecha de la calidad docente y se empleen definiciones circulares como: la calidad del docente se mide por el rendimiento escolar del alumno e, inversamente.

**Palacios G. Wilson Daniel**, (2013), en su tesis ***“La calidad de la educación superior en perspectiva comparada: Propuesta de un modelo de autoevaluación dentro del sistema de garantía interna de calidad de las universidades”***, concluye lo siguiente:

Entorno a los sistemas de educación superior:

Respecto a los sistemas educativos de los dos países de estudio se sugiere flexibilizar permanentemente los acuerdos de gobernabilidad entre los diferentes organismos que componen los sistemas de educación superior, de manera tal que puedan alcanzar los objetivos propuestos a nivel nacional, así como los compromisos adquiridos dentro de su entorno regional. Estas directrices se convierten en responsabilidades de obligatorio cumplimiento respecto a la toma de decisiones de carácter institucional en todos sus niveles.

Se hace necesario continuar la búsqueda hacia el máximo aprovechamiento de los sistemas de información, ya que se convierten en herramienta clave cuando reflejan de manera transparente la realidad que se está viviendo. Además, contribuyen a la toma de decisiones prontas y efectivas entre los diferentes organismos que componen el sistema.

Respecto a la financiación de los sistemas de educación superior, los dos países hacen esfuerzos por mejorar sus recursos, tanto para la oferta como para la demanda. A pesar de estos esfuerzos el panorama no es muy alentador. España se enfrenta a grandes reajustes en los próximos años y se espera una reducción del 4,9% del PIB al 3,9%, para el sector de la educación (Aunión, 2012). Esta reducción afecta a los recursos para la educación superior. Colombia, por su parte, se enfrenta a grandes retos respecto a la cobertura. Aun así se destacan los esfuerzos de los dos países por alcanzar la cantidad de recursos necesarios para cumplir las metas propuestas.

Para este tema se plantean alternativas susceptibles de ser analizadas por la comunidad académica con respecto a los cambios en las fuentes de financiación (García Jiménez, 2006): en estos momentos, el tema de la financiación de las universidades está en la agenda de discusión en todos los foros universitarios. Es previsible que tengan repercusiones en los costos de la enseñanza y esto se traduzca en un notable aumento en la aportación económica de las familias... (p. 211). España, según la directriz planteada en la agenda europea de modernización de las universidades, inició en el año 2008 la Estrategia Universidad 2015, que incluía apoyo a la financiación y eficiencia de las universidades

públicas<sup>89</sup>. Posteriormente, a través del informe económico y financiero de presupuestos generales del Estado para el año 2012, estableció una serie de estrategias encaminadas a fortalecer dicha eficiencia. Por su parte, Colombia ha hecho grandes esfuerzos para aumentar el presupuesto asignado a la educación superior pública. Durante el periodo 2007-2011 el gasto público para educación en todos sus niveles aumentó del 4,28% al 4,75% del PIB, y específicamente para la educación superior el incremento fue del 0,86% al 0,98% del PIB.

Para el caso de Colombia, aunque la financiación del Estado a la universidad pública ha mejorado la cobertura durante los últimos años (ha pasado del 6,5% en 1980 al 35% en el año 2009), hace falta mucho más para llegar a la media a nivel mundial. Según datos de la UNESCO en 2007, la cobertura para Colombia está en el 33%, frente al 68% de España. Colombia supera a Brasil (30%) y México (26%), pero aun así, al compararla con los países de la OCDE, esta se encuentra por debajo de la media latinoamericana que está en el 35% (CNA, 2011).

Según el Doctor **Asmaa Hasan Khalil Hamdan**, (2013), en su tesis titulada, ***“Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos”***, nos presenta las siguientes conclusiones:

Según los factores resultantes de nuestro estudio se destacó que el alumnado tuvo en cuenta al momento de evaluar la calidad los aspectos relacionados con el profesorado en general empezando con la competencia docente, planificación de la enseñanza, métodos de evaluación empleada, y metodología docente, con otras palabras la investigación muestra que las cualidades y el comportamiento del personal académico tienen un impacto significativo sobre las percepciones de los estudiantes de educación de alta calidad.

En un estudio realizado por **Páramo (2008)** con el objetivo de determinar los factores que determinan la calidad del personal docente desde las perspectivas del alumnado señala que los conceptos empleados por el

alumnado para evaluar la calidad de sus docentes agrupados en tres categorías: características personales de los docentes, metodología y calidades académicas. Según él los criterios utilizados por los estudiantes para evaluar a sus docentes son: conocimientos, puntualidad, relaciones interpersonales, estrategias pedagógicas, presentación personal, metodología de la evaluación, preparación de clases, grado de exigencia, afectividad, innovación, creatividad, experiencia, liderazgo, practicidad, dinamismo, profesionalismo, entrega oportuna de informes evaluativos y entusiasmo.

Según **Ruiz de la Cruz, Gilmar Daniel (2011), en su tesis “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte”, Perú,** Como producto de la presente investigación se concluye lo siguiente:

Se afirma que el estilo de liderazgo del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, porque la prueba de la hipótesis general concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transformacional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, en su dimensión pedagógica, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transformacional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, en su dimensión institucional, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, en su dimensión

pedagógica, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, en su dimensión institucional, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transformacional del director influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Se afirma que el estilo de liderazgo transaccional influye significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

También se demostró que los dos estilos, tanto transformacional como transaccional influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas del Consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte, porque la prueba de hipótesis concluyo que  $P=0,000<0,05$ ; entonces se rechazó  $H_0$ .

Existe mayor correlación y significativa del estilo de liderazgo transformacional con la eficacia pedagógica (0,72), que con la eficacia institucional (0,68). Y el estilo del liderazgo transaccional se correlaciona en mayor grado y significativa con la eficacia institucional (0,68) que con la eficacia pedagógica (0,65).

Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen significativamente en la eficacia pedagógica son, la inspiración motivacional ( $P=0.000<0.05$ ), la estimulación intelectual ( $P=0.000<0.05$ ) y la consideración individual ( $P=0.006<0.05$ ).

Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transaccional que influyen significativamente en la eficacia institucional son, la recompensa contingente ( $P=0.000<0.05$ ) y la dirección por excepción activa ( $P=0.000<0.05$ ).

Las sub dimensiones del estilo de liderazgo transformacional que influyen son influencia idealizada y estimulación intelectual significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró,  $P=0,033<0,05$  y  $P=0,000<0,05$ , respectivamente.

Las sub dimensiones, del estilo de liderazgo transaccional son la recompensa contingente y dirección por excepción activa que influyen significativamente en la eficacia de las instituciones educativas, ya que estadísticamente se encontró,  $P=0,000<0,05$  y  $P=0,000<0,05$ , respectivamente.

Según **Hernández Cuesta, Jorge Luis** (2013), en su tesis, ***“El Liderazgo Organizacional: Una Aproximación Desde La Perspectiva Etológica”***, nos indica lo siguiente:

No se pretende en una época de cambios socioeconómicos acelerados y en busca de oportunidades de negocios para generar riqueza, poner en entredicho muchas de las más sólidas bases del concepto de liderazgo. Este análisis, resulta de una iniciativa de la investigación realizada, con el fin de desarrollar una idea autónoma de emprendimiento, salida desde las teorías de la etología y la psicología, como tratados del comportamiento del ser humano, como fuente de generación de ideas, y no necesariamente para la creación de empresa.

Teniendo el estudio del comportamiento en los animales y en el hombre en sus organizaciones o culturas, con la ayuda de los aportes dados por diferentes autores, proporciona claridad al entender que el comportamiento de los animales intelectualmente superiores como el hombre frente a sus congéneres u otros animales inferiores, está determinado en gran medida por los conocimientos innatos más que por el aprendizaje; todo se hereda de generación en generación, responde ante ciertos aspectos vitales como la necesidad de alimento, de pareja y el posicionamiento de un territorio o hábitat.

Son los gerentes como grandes hombres líderes que llevan el poder adquirido en las decisiones de las metas u objetivos de sus empresas,



deben tener una formación especial y posicionarse sin sobrepasar los derechos de los demás, como lo hacen los animales-líderes al ganar respeto de los otros como el león al combatir por los integrantes de su manada; el gerente debe luchar con conocimiento y experiencia, al llevar al éxito a todos los integrantes de un equipo, o como lo hacen las hormigas, quienes trabajan en equipo, donde cada una tiene una función específica para mantener seguros a todos los integrantes del hormiguero, o las aves quienes son un excelente ejemplo de comunicación efectiva para todos los integrantes de sus bandadas cuando están en peligro o cuando quieren llamar la atención.

Teniendo al líder de una organización como el más capacitado en cuanto a la formación en valores y ética, el manejar un lenguaje claro, poseer unas habilidades especiales en escuchar a sus subalternos y tener presente las habilidades de cada uno, para fortalecerlas y trabajar horizontalmente en el organigrama de la empresa, con liderazgo comunitario, debe además estar en formación o aprendizaje constante de nuevas técnicas de planeación, realización y además, controlar y evaluar de manera permanente los procesos para llevar al éxito la organización, sin olvidar que no debe perder lo humano que nos caracteriza, en cuanto al buen trato y la cortesía dentro de un ambiente laboral y profesional de constante innovación. De igual forma debe permitir a sus subalternos, ser creativos y productivos, donde alcancen la felicidad de su vida, al contribuir al cambio y estar en las posiciones de alta competitividad y eficiencia para ser reconocidos.

Esto dentro de una organización como sistema con una lógica propia de tradición y de inercia, la visión de una organización está en la manera probada y garantizada de hacer las cosas y en contra de correr riesgos, emprendiendo la acción en busca de nuevas direcciones; además éstas proporcionan continuidad al poder, fomentando managers y no líderes individuales al dirigir todas las energías hacia objetivos, recursos, estructuras organizativas o bien hacia las personas, un manager es una

persona que resuelve problemas, de manera que todos estén colaborando en dicha organización.

Dentro de esta concepción el liderazgo constituye un esfuerzo práctico para dirigir empresas, y el manager necesita para cumplir su contenido, que muchas personas operen diferentes niveles de status y de responsabilidad donde la sociedad democrática, de hecho, es la única que ha resuelto el problema de proporcionar managers bien adiestrados para las empresas; la misma solución se puede aplicar al gobierno, a la educación, al cuidado de la salud y a otras instituciones.

No hace falta convertirse en genio ni tener heroísmo para ser manager, sino más bien persistencia, una mente vigorosa, trabajo arduo, inteligencia, capacidad analítica y, tal vez lo más importante, tolerancia y buena voluntad, se toma el término de organización, se piensa de forma casi inmediata en una empresa u organización, palabras que se pueden considerar incluso sinónimos, pero las empresas existen en la vida diaria a pesar de no verlas como tal: la familia, la escuela, los barrios o comunidades, que a pesar de no tener un fin comercial, generalmente mantienen un fin común, situación que se remonta de mucho tiempo atrás. Se concluye que los actuales conceptos administrativos son el resultado de un proceso iniciado como se observó anteriormente en los comienzos de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles a través de diferentes épocas y etapas.

Por tanto, todo es un resultado de la obligación que tuvo el hombre de coordinar esfuerzos para realizar diferentes labores, además de no poder hacerlas de forma individual, logrando así una evolución que le enseñó a prever, planificar, organizar, coordinar y controlar sus acciones de una forma organizada y racional, acciones que le permiten alcanzar objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones.

En fin toda organización que pretenda el cambio indaga diferentes aspectos y medios en busca de su perfeccionamiento, en este caso la etología determina el comportamiento y transformación permanente y

para sobrevivir requieren un apoyo mutuo, un trabajo en equipo, un sentido común que se coacciona para buscar su perdurabilidad.

## **2.2. Bases Teóricas.**

### **2.2.1. Planificación estratégica.**

#### **1. Conceptualización de la Planificación estratégica**

La planificación estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas y recursos de la organización.

Constituye una herramienta que traza el camino del desarrollo de una institución, pues posibilita alinear e integrar nuestros esfuerzos para alcanzar con éxito los objetivos en él planteados y nos permite orientar nuestros servicios, acciones y trabajos.

#### **Misión**

Es el resultado de su razón de existir, identificando la función que cumple en la sociedad, su carácter y filosofía básica.

La misión describe:

- El concepto de la empresa.
- La naturaleza del negocio.
- La razón para que existe la empresa.
- Los principios y valores que pretende funcionar.

Las metas: son aquellas que se establecen y lo que se va a lograr y la definición de cuándo serán alcanzados los resultados proyectados.

Procesos: son todos aquellos procesos o actividades que están vinculados al ámbito de las responsabilidades de la dirección y se refiere fundamentalmente a procesos de planificación y otros que se consideren ligados a factores claves o estratégicos.

Estos procesos se relacionan directamente con elementos como liderazgo, formulación y despliegue de estrategias, análisis de

información y del entorno competitivo, monitoreo, control, entre otros elementos.

## **2. Dimensiones de la planificación estratégica.**

Alarcón (2008) expresa que una institución se dirige hacia los siguientes mecanismos para alcanzar sus objetivos y las consideraciones necesarias para la toma de decisiones acertadas. Esta ha de estar conformada por la misión, la visión y el análisis del entorno. De lo anterior expuesto, indico que los elementos enunciados son importantes en cada institución u organización.

### **a. Misión.**

Palom (2007, pag.1) lo define como la razón de ser el faro que establece la dirección el que conducirá la organización.

El objetivo central de la organización, el propósito más importante por el que trabajamos y nos esforzamos, la misión expresa que es lo que pretendemos lograr con estos principios de tipo filosófico. La misión es la razón de ser de la organización, la meta que moviliza nuestras energías y capacidades.

Desde el punto de vista del ámbito educativo se manifiesta que la misión es la que “describe la razón de ser de la escuela, por la que fue concebida por el Estado, para la refundación de la Republica, expresando el compromiso en su función dentro de su especificidad” (Ministerio de educación y cultura, 2006, pág. 551) Con estas expresiones textuales nos generan un aporte a las razones de ser de las organizaciones.

### **b. Visión.**

Según Eyzaguirre (2006, págs. 24-25) se define como “la imagen objetivo de futuro o el sueño, a ser lograda por una organización, indica lo que a la organización le gustaría ser y como quiere ser percibida”.

“la visión inspira y transforma las energías en acción. En cierta medida, una visión debe apoyarse en una dosis de imaginación, combinada con grandes porciones de intuición, osadía y previsión fuera de lo común”.

Una visión efectiva se caracteriza por: ser clara y sin ambigüedades, fácil de recordar, realista o posible, alineada con los valores y la cultura organizacional de la institución, orientada a las necesidades de los usuarios y que describa del futuro.

Es por ello que para la formulación de la visión se deba considerar los siguientes componentes: aspiración de la organización en el futuro, necesidades futuras que se buscará satisfacer, otros estratos de la población donde desea ejercer acción, nuevo productos o servicios a ofertar, competencias a desarrollar para alcanzar el liderazgo.

### **c. Análisis de entorno**

Antes de abordar el tema de análisis de entorno debemos considera que la estrategia es parte de ello, por lo que se definiremos la estrategia como un acto de pensamiento a diferencia de la táctica que es un acto operativo.

Para el diseño de las estrategias de acción es necesario conocer la realidad de la institucional, cual es el contexto para determinar a través de un ejercicio reflexivo cuales son las oportunidades que ofrece el entorno para el logro de la misión y objetivos institucionales, cuales son las amenazas latentes en el contexto que impedirán el funcionamiento como centro educativo, cuales son las fortalezas y debilidades presentes dentro de la organización que alientan o limitan el logro de los objetivos institucionales. (Rodríguez M. , 1997, pág. 112)

### 3. Proceso de planeación estratégica.

La planificación es algo esencial en el trabajo de un gestor ya que es la que le permitirá conseguir sus objetivos.

La planificación comprende la definición de objetivos, metas organizacionales, el establecimiento de una estrategia general para alcanzar estas metas y el desarrollo de una jerarquía completa de planes para integrar y coordinar actividades; así esta se ocupa de los fines (lo que se tiene que hacer) al igual que los medios (como se va hacer).

#### **Gráfico N° 1**

##### Proceso de Planificación



**Fuente.** Alarcón (2008, pág. 30)

El proceso de planificación estratégica se logra a través del desarrollo de varias fases que permiten adecuar estratégicamente la organización en forma eficiente y competitiva.

Diagnóstico.

Son los resultados que se deben de expresar a las diferentes investigaciones, datos, trabajos en donde se establece la realidad de un tema determinando y de los cuales tiene que constar con estos elementos:

- Realista: decir las cosas tal como son.
- Completo: debe tomar en cuenta la realidad de la comunidad y la realidad del medio que les rodea.

Consiste en establecer la necesidad u oportunidad a partir de la cual es posible iniciar el diseño del tema de investigación o proyecto. La idea de proyecto puede iniciarse debido a alguna de las siguientes razones.

- Porque existen necesidades insatisfechas actuales o se prevé que existirán en el futuro si no se toma medidas al respecto.

- Porque existen potencialidades o recursos sub aprovechados que pueden optimizarse y mejorar las condiciones actuales.

**a. Fase preparatoria y diagnóstico.**

Es una herramienta de análisis estratégico, que permite analizar elementos internos o externos de programas y proyectos. De los cuales tenemos las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Oportunidades.

Las Fortalezas son todos aquellos elementos internos y positivos que diferencian al programa o proyecto de otros de igual clase.

Las Oportunidades son aquellas situaciones externas, positivas, que se generan en el entorno y que una vez identificadas pueden ser aprovechadas.

Las Debilidades son problemas internos, que una vez identificados y desarrollando una adecuada estrategia, pueden y deben eliminarse.

Las Amenazas son situaciones negativas, externas al programa o proyecto, que pueden atentar contra éste, por lo que llegado al caso, puede ser necesario diseñar una estrategia adecuada para poder sortearla.

Podemos concluir que:

- ❖ las fortalezas deben utilizarse.
- ❖ las oportunidades deben aprovecharse.
- ❖ las debilidades deben eliminarse.
- ❖ las amenazas deben evitarse o evadirse.

**b. Análisis y planificación de la situación.**

El Análisis de la Situación tiene como fin determinar el estado de un problema específico.

**4. Planificación y la Gestión.**

La gestión en una organización es una de las actividades importantes que se desarrollan en la misma, ya que a través de ella se ejecutan todas las

planificaciones estratégicas que contribuyen al desarrollo de la empresa u organización.

**a. Organización del proceso.**

Una organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

Se debe también de considerar los valores de la organización ya que representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la empresa, organización o institución hacia el éxito.

Es así que son un conjunto de principios que son parte de una organización o institución, a fin de garantizar la realización de sus operaciones de manera responsable con su entorno, todos los miembros de una organización se deben regir bajo los valores institucionales y deben verse reflejados en sus acciones que desarrollen tanto a nivel institucional como personal.

**b. Preparación de logística.**

Para la realización de este tipo de investigaciones por lo general se requiere entre otras cosa de un nivel sostenido de compromisos, la dedicación de recursos como la apertura de procesos de planificación para involucrar a los diferentes actores de las áreas de la organización o institución; como también se requiere de capacidad organizacional que la misma posea. Podemos citar tareas claves que se deben de realizar para la realización de estas actividades como son: Organización y compromiso, Convocatoria, conformación de equipo multidisciplinario, identificación y definición de las tareas temáticas o de intervención, convocatoria de los talleres participativos, identificación de presupuesto, entre otros.



### **c. Participación y difusión.**

Es la colaboración de un hecho o actividades y se caracterizan por la participación de los diferentes actores de una organización o institución; mediante el cual se comunica a través de los diferentes procesos de divulgación los conocimientos, noticias, conceptos y eventos; las misma que se socializan a través de los diferentes medios o canales de comunicación sean estos escritos, radial, internet, entre otros.

## **5. Planeación**

Una estrategia que los gerentes de las organizaciones progresistas utilizan para tratar de adelantarse al futuro es el enfoque de calidad total de la planeación que implica escuchar a sus clientes y usar posteriormente esta información para una mejor aplicación (Jhon & Schermerhorn, 2005).

Las metas de la organización, establecer estrategias generales para alcanzarlas y trazar planes exhaustivos para integrar y coordinar el trabajo de la organización. La planeación se ocupa tanto de los fines (que hay que hacer), como de los medios (como hay que hacerlo).

La planeación es formal e informal: la formal se define como metas específicas para abarcar varios años. Estas metas se escriben y participan a los integrantes de la organización. La informal en cambio todos los gerentes planean y en parte lo hacen informalmente. En la planeación informal nada está escrito y hay pocas metas (o ninguna) que se compartan en la organización.

La planeación es el proceso de toma de decisiones que centra su atención en el futuro de la organización y en la manera de lograr sus metas. Desde esta perspectiva, el establecimiento de los objetivos organizacionales necesariamente precede al desarrollo de los planes de la organización. Sin objetivos o metas, los planes tendrían poco sentido. Los objetivos ayudan a fijar el rumbo, a enfocar el esfuerzo, a guiar las conductas, y a evaluar los progresos. Resulta interesante que en ciertas ocasiones los administradores invierten demasiado tiempo en formular los objetivos, sin desarrollar los planes detallados que les permitan alcanzar sus metas.

La planeación es una etapa del proceso administrativo en donde se debe identificar los objetivos a lograr, ordenando y definiendo las prioridades para determinar los medios a utilizar y así asegurar y definir la efectiva aplicación de los mismos.

**a. Visión General de la Planeación.**

La visión general de la planeación tiene como objetivo definir las metas del desempeño futuro y relacionar las actividades y recursos necesarios para alcanzarlas.

**b. Tipos de planes.**

En la actualidad, muy pocas organizaciones sin importar su tamaño ofrecen un solo producto o servicio. Por consiguiente un solo plan suele ser insuficiente para cubrir todas las actividades de una organización.

Es así que de acuerdo a investigaciones realizadas indico que no hay un solo tipo de planeación, sino una diversidad de tipos ya que se puede hacer referencia a planeaciones de diferentes aspectos sean estos de aspectos locales como regionales es así que podemos citar algunos de ellos como por ejemplo la planeación personalizada, operativa, ecológica, táctica, estratégica, entre otras.

- c. Planes Estratégicos:** En general abarcan un período de entre 3 y 5 años. Son los más extensos; se originan y se refieren a toda la organización. Son los más complejos y generales, por las diversas industrias y negocios que potencialmente se cubren sus efectos (positivos o negativos) tendrán consecuencias drásticas en las vicisitudes y la supervivencia misma de la organización. Interdependencia relevante; deben considerar los recursos y capacidades de toda la organización, así como su ambiente externo.

La planeación estratégica presenta varias características que podemos identificar tales como que abarca todos los recursos y áreas de actividades definiendo a la organización que se encuentra proyectada a varios años, ya que traza los objetivos a cada nivel de la organización o

institución con la finalidad de que estas funcionen mejor y respondan a los cambios con el fin de desarrollar nuevas estrategias apropiadas e identificando las oportunidades que se pueden presentar en el futuro.

**d. Proceso de la Planeación.**

En el proceso de planeación, los objetivos identifican los resultados específicos o las consecuencias deseadas; el plan es una exposición de las acciones a realizarse con el fin de lograr los objetivos.

**Paso 1.** Defina sus objetivos. Identifique de modo muy específico los resultados o consecuencias deseadas. Conozca a dónde quiere llegar; deberá plantearlos con la mayor especificidad posible para que usted pueda reconocer el momento en que los haya alcanzado, o para saber qué tan lejos está de su objetivo en diversos puntos a lo largo del camino.

**Paso 2.** Determine en donde está usted frente a los objetivos. Evalúe sus logros actuales en relación con los resultados deseados. Reconozca en donde está usted en el proceso de alcanzar los objetivos; identifique ventajas obran a su favor y que desventajas pueden detenerlo.

**Paso 3.** Desarrolle premisas acerca de las condiciones futuras. Intente anticiparse a los acontecimientos futuros. Genere “escenarios” alternativos para lo que pueda suceder; identifique para cada uno de ellos las cosas que pudieran ayudar u obstaculizar su avance hacia el logro de sus objetivos.

**Paso 4.** Analice posibles alternativas de acción, elija las mejores y decida cómo implementarlas. Enumere y evalúe cuidadosamente las posibles acciones que se puedan emprender. Escoja las alternativas que tengan más probabilidades de alcanzar los objetivos; describa paso a paso lo que debe hacerse para seguir el curso de acción elegido.

**Paso 5.** Implemente el plan y evalúe los resultados. Ponga manos a la obra y mida cuidadosamente su avance hacia los objetivos. Realice todo lo que el plan requiera, evalúe resultados, emprenda acciones correctivas y revise los planes cuando sea necesario. (Daft, 2004)

El proceso de planeación nos genera las etapas o procedimientos que nos permite a las organizaciones prepararse y orientarse para establecer sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño con el fin de fortalecer y desarrollar a las instituciones u organizaciones.

#### **e. Herramientas y Técnicas de Planeación.**

La planeación es esencial para el éxito del proceso administrativo. Sin embargo, es muy probable que sus beneficios se obtengan cuando los enfoques de planeación son amplios y sus fundamentos están bien establecidos.

Entre las herramientas y técnicas de planeación útiles se incluyen los pronósticos, la utilización de escenarios, el benchmarking, la planeación participativa y el empleo de personal de staff encargado de la planeación.

**Pronóstico:** es una visión del futuro. Pronosticar es el proceso de elaboración de supuestos acerca de lo que sucederá en el futuro. Todo buen plan incluye pronósticos, ya sea explícitos o implícitos. Algunas se apoyan en pronósticos *cualitativos*, en los cuales se usan opiniones de expertos para vaticinar el futuro. En este caso se puede consultar a una sola persona de habilidad o reputación especiales o un panel de expertos.

**Por escenarios:** implica identificar varios “escenarios” o estados de cosas futuros y alternativos que puedan ocurrir. Posteriormente se elaboran planes para enfrentar cada uno de ellos en caso de que ocurrieran. La identificación anticipada de diferentes escenarios posibles le ayuda a las organizaciones a operar con mayor flexibilidad en ambientes dinámicos.

**Benchmarking:** otra influencia importante en el éxito o fracaso de la planeación se relaciona con el marco de referencia que se use como un punto de partida. Una forma de lograrlo es a través del Benchmarking, una técnica que hace uso de la comparación con empresas líderes en el mercado para evaluar mejor el desempeño actual de cada quien e identificar posibles acciones para el futuro. El propósito del Benchmarking es aquello que otras personas y organizaciones hace muy bien y planear como incorporar estas ideas en nuestras propias operaciones. Esta

poderosa técnica de planeación es cada vez más popular en el mundo de negocios competitivo de la actualidad.

**Planeación participativa:** requiere que en el proceso se incluya a las personas que se verán afectadas por los planes resultantes o quienes se les pedirá que colaboren en su implementación. La participación puede aumentar la creatividad y la información disponibles para la planeación. Esta se debe organizar y realizar de manera participativa que incluyan las contribuciones de muchas personas que representan diversas responsabilidades y puntos de ventaja.

**Planeación staff:** se emplea para asumir la responsabilidad del liderazgo y la coordinación de la planeación para la organización en su conjunto o para uno de sus componentes principales (Jhon & Schermerhorn, 2005). Las herramientas y técnicas de planeación conlleva a establecer que el propósito es la de obtener datos e información que contribuya a establecer la razón, los objetivos y metas en donde se logra ordenar, determinar y diseñar procedimientos para minimizar y detectar errores como la toma de decisiones.

## **6. Administración educativa.**

Según Salazar “la Administración Educativa ha sido siempre una actividad natural de la sociedad pues cumple una función que le ha permitido al ser humano, mayor efectividad en el trabajo productivo, asegurando su propia subsistencia y posibilitándole transformar la realidad en la que se desenvuelve” (Salazar, 2000).

En la Administración Educativa son importantes los procesos de planificación, gestión, seguimiento y evaluación (control), entendidos como medidores o indicadores para la dirección escolar, construyendo uno de los grandes aportes administrativos, que permiten tener una visión de la situación que desea controlar.

Los directores de las Instituciones Educativas (IE), manifiestan las necesidades de consolidar y asegurar la supervivencia de las mismas y trabajar los temas administrativos, no basados en la moda de los conceptos,

sino desarrollando una opción para apoyar y mejorar el alcance del trabajo cultural en la comunidad.

Para lograrlo, se propone un modelo basado en los elementos de la planeación estratégica, cuyos principales elementos son: la definición del que, la concreción de las aspiraciones de los directamente involucrados en las IE, alumnos, maestros, directivos, padres de familia, representantes de la comunidad, autoridades escolares, evaluar con claridad y objetividad la situación presente de la organización, identificando los aspectos del entorno y al nivel interno de la organización que le afectan los resultados, para fijar un punto de partida en el trabajo del nuevo periodo, definir el cómo, definir estrategias, políticas y las diferentes acciones a seguir para obtener los resultados propuestos.

Todo el proceso administrativo tiene un soporte en la organización escolar: los equipos de trabajo, como el conjunto de personas organizadas formalmente para lograr una comunicación efectiva alrededor de la tarea, transmitiendo información, canalizando problemas, proponiendo mejoras y soluciones que conducen a consolidar la calidad en el servicio.

El autor Rodríguez Néstor resalta que “todo proceso administrativo de personal depende de la situación organizacional: del ambiente, de la tecnología, de las políticas, de la visión, de la filosofía administrativa y, sobre todo, de la calidad y cantidad de personas dispuestas al trabajo educativo (Rodríguez N., 2004)

En la Administración Educativa encontramos etapas administrativas ya que se menciona elementos como la planificación, organización, dirección, control; las mismas que encontramos como herramientas o elementos administrativos que sirven para establecer de mejor manera las, estrategias, objetivos y metas que conllevan plenamente al desarrollo estratégico de la administración educativa.

**a. La administración educativa enfocada como innovación.**

Generalmente la Administración Educativa está implicada dentro de los procesos gerenciales, pero ha sido vista como simples programas, queremos expresar que esto, no ha sido objeto de un estudio formal y que generalmente los conocimientos se obtienen en forma fragmentada y difusa.

La Administración Educativa está basada en algunos principios tradicionales y generalmente aceptados:

- a) El administrador de cualquier organización debe tener buen nivel de conocimientos técnicos del campo o área que dirige.
- b) Todo lo abarca el arte o ciencia de la Administración se aprende y se enseña mejor en la aplicación práctica a situaciones específicas, por ejemplo, existe una gran diferencia entre los trabajos y funciones de un Director de un Hospital y un Administrador Educativo.
- c) La Administración, como conjunto de prácticas y acuerdos, no es ni una disciplina académica, ni una profesión.

La administración educativa necesita urgentes innovaciones, los observadores del escenario educacional comentan a diario sobre la tendencia de las instituciones al inmovilismo; sin embargo es evidente para todos, son necesarias aires nuevos de cambio fundamentados en principios científicos con una mente abierta a la realidad de los centros educacionales.

Enfocada en la innovación, certifica la importancia de establecer elementos como la planificación estratégica y la calidad de la gestión como punto de partida para proyectar y establecer los medios más efectivos que contribuyan a los objetivos deseados.

**b. La administración: elemento motivante del fenómeno educativo**

La Administración Educativa se constituye en un elemento vital y motivante del éxito de los procesos educativos, es un hecho incuestionable. La presencia de recursos humanos con roles y

responsabilidades diversos en el fenómeno educativo implica, por parte de la gestión administrativa una serie de políticas y estratégicas fundamentales en el respeto a la personalidad humana y a su dignidad y enmarcadas en esquemas reglamentarios respetuosos y valorativos de la creatividad y capacidad de gestión del recurso humano.

La Administración es una de las actividades sociales más determinantes de la eficiencia del fenómeno educativo, a sabiendas de que los recursos de por sí y considerados aisladamente no son otra cosa que agentes pasivos. Es necesario entonces la gestión administrativa cuyo rol deberá concretarse a combinar y coordinar eficazmente dichos recursos, a través de una acción sana y activa.

Únicamente así, una sociedad gozará de apreciables niveles de crecimiento económico, político y cultural.

#### **c. Fundamentación ética de la administración educativa.**

La necesidad de un dominio del conocimiento ético por aporte de quienes desempeñan roles administrativos a cualquier nivel se fundamenta en el hecho cierto de tener que dinamizar procesos de acción con el concurso y participación de un elemento humano diverso.

El administrador que posee la capacidad de suscitar a su personal conductas de elevado nivel ético, la gestión administrativa que lidera, indiscutiblemente logrará estimables niveles de eficiencia, de colaboración, de creatividad, de entrega y, sobre todo de óptimas relaciones humanas.

En el ámbito educativo, roles tan importantes como son lo del maestro, los del personal administrativo y de servicio, los del alumno, necesitan de una orientación y gestión administrativa, estimulantes, suscrita doras y motivantes.

### **2.2.2. Calidad de Gestión Educativa**

#### **1. Conceptualización de la calidad**

"La calidad es algo que se supone mucho más que hacer correctamente el trabajo". La calidad total tiene como principio fundamental la mejora continua y es el resultado de la visión, la



planificación, la aplicación disciplinada del trabajo y la habilidad en toda empresa.

Crear una cultura de calidad, se refiere específicamente a la satisfacción del cliente, lo cual exige a la empresa adoptar una visión de futuro que haga de ella, una empresa competitiva. Esta evolución nos ayuda a comprender de dónde proviene la necesidad de ofrecer una mayor calidad del producto o servicio que se proporciona al cliente y, en definitiva, a la sociedad, y cómo poco a poco se ha ido involucrando toda la organización en la consecución de este fin. La calidad no se ha convertido únicamente en uno de los requisitos esenciales del producto sino que en la actualidad es un factor estratégico clave del que dependen la mayor parte de las organizaciones, no sólo para mantener su posición en el mercado sino incluso para asegurar su supervivencia.

## **2. Calidad total en educación**

Si uno o más intervinientes en este proceso no reúnen condiciones de calidad, aún así los demás sean excelentes, de seguro que el producto final será deficiente.

En cambio si cada uno de ellos (sujetos, elementos y procesos) son de calidad se hace innecesaria la supervisión o control y los productos finales son cada vez más óptimos.

Por los avances veloces de la industria y la tecnología moderna, la idea de calidad en la industria ha influido mucho en la concepción de la calidad de la educación, a veces metiendo en un solo saco mente, máquina, alumno, cliente, currículum e ideas de consumo. En la escuela tradicional (Siglo XX) la concepción de calidad de educación implica: supervisión, vigilancia, ser estricto, etc. Así mismo la establece el profesor y afecta sólo al alumno siendo consecuencia de la educación bancaria.

La calidad debe concretarse en el producto final es decir el alumno, pero como responsabilidad de los agentes educativos, beneficia a la institución y a la comunidad en su conjunto. La concentración de

recursos en el desarrollo educativo genera inversión, ningún material es comparable en productividad a la mente del educando. Finalmente, el elemento más valioso de la humanidad ya no es el dinero, ni los recursos naturales, sino la educación.

### **3. Pilares de la calidad total**

La organización: Es el aula el equipo docente-alumno es equivalente a los trabajadores. El alumno es el cliente del docente que recibe los servicios educativos para su desarrollo. La institución y los docentes son los proveedores. Cada uno en la organización, debe dedicarse al mejoramiento común, continuo, personal y colectivamente. Debe buscarse un ambiente de aprendizaje en colaboración y asignarse recursos, tiempo, dinero y potenciales para su capacitación permanente. Los alumnos no deben concentrarse en las notas sino en el aprendizaje.

La organización es un sistema y el trabajo que las personas realizan como un proceso continuo. Cada sistema está conformado por procesos. Las mejoras en la calidad de estos procesos determinan la calidad en los productos resultantes. El mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje reemplaza a "enseñar y evaluar". El éxito de la calidad es responsabilidad de la gerencia. Este debe preocuparse que la CALIDAD TOTAL se internalice en la cultura de la organización y en crear constancia de propósitos para el mejoramiento del producto y del servicio. Alumnos y docentes alcanzan su máximo potencial a través del mejoramiento continuo de sus labores.

### **4. Modelo europeo para la Gestión de la Calidad Total**

En la década de los 80, y ante el hecho de que la Calidad se convirtiese en el aspecto más competitivo en muchos mercados, se constituye (1988) la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (E.F.Q.M.), con el fin de reforzar la posición de las empresas europeas en el mercado mundial impulsando en ellas la Calidad como factor

estratégico clave para lograr una ventaja competitiva global. Siendo el reconocimiento de los logros uno de los rasgos de la política desarrollada por la E.F.Q.M., en 1992 se presenta el Premio Europeo a la Calidad para empresas europeas. Para otorgar este premio, se utilizan los criterios del Modelo de Excelencia Empresarial, o Modelo Europeo para la Gestión de Calidad Total, divididos en dos grupos: los cinco primeros son los Criterios Agentes, que describen cómo se consiguen los resultados (debe ser probada su evidencia); los cuatro últimos son los Criterios de Resultados, que describen qué ha conseguido la organización (deben ser medibles). Los nueve criterios son los siguientes:

Liderazgo, Estrategia y planificación, Gestión del personal, Recursos, Sistema de Calidad de Procesos, Satisfacción del Cliente, Satisfacción de Personal, Impacto de la Sociedad, Resultados del Negocio.

## **5. Conceptualización de la gestión de la calidad total**

Conducir a un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales. La gestión de la calidad total es básicamente una "filosofía" empresarial que se fundamenta en la satisfacción del cliente y consta de dos objetivos:

La concepción esmerada del producto o servicio.

La calidad en la realización del producto o servicio.

### **a. Gestión de la Calidad Total**

Conducir a un grupo humano, toma de decisiones y manejo de información hacia el logro de los objetivos institucionales (Mejora Continua, Calidad de Servicio, Satisfacción del Cliente).

## **6. Técnicas avanzadas de gestión de la calidad**

### **a. Benchmarking**

El Benchmarking es un proceso en virtud del cual se identifican las mejores prácticas en un determinado proceso o actividad, se analizan y se incorporan a la operativa interna de la empresa.

Dentro de la definición de Benchmarking como proceso clave de gestión a aplicar en la organización para mejorar su posición de liderazgo encontramos varios elementos clave:

Competencia, que incluye un competidor interno, una organización admirada dentro del mismo sector o una organización admirada dentro de cualquier otro sector. Medición, tanto del funcionamiento de las propias operaciones como de la empresa Benchmark, o punto de referencia que vamos a tomar como organización que posee las mejores cualidades en un campo determinado.

Representa mucho más que un Análisis de la Competencia, examinándose no sólo lo que se produce sino cómo se produce, o una Investigación de Mercado, estudiando no sólo la aceptación de la organización o el producto en el mercado sino las prácticas de negocio de grandes compañías que satisfacen las necesidades del cliente.

Satisfacción de los clientes, entendiendo mejor sus necesidades al centrarnos en las mejores prácticas dentro del sector.

Apertura a nuevas ideas, adoptando una perspectiva más amplia y comprendiendo que hay otras formas, y tal vez mejores, de realizar las cosas. Mejora Continua: el Benchmarking es un proceso continuo de gestión y auto-mejora. Existen varios tipos de Benchmarking: Interno (utilizándonos a nosotros mismos como base de partida para compararnos con otros), Competitivo (estudiando lo que la competencia hace y cómo lo hace), Fuera del sector (descubriendo formas más creativas de hacer las cosas), Funcional (comparando una función determinada entre dos o más empresas) y de Procesos de Negocio (centrándose en la mejora de los procesos críticos de negocio).

## **b. La reingeniería de procesos**

La reingeniería de procesos es una técnica en virtud de la cual se analiza en profundidad el funcionamiento de uno o varios procesos

dentro de una empresa con el fin de rediseñarlos por completo y mejorar radicalmente

La reingeniería de procesos surge como respuesta a las ineficiencias propias de la organización funcional en las empresas y sigue un método estructurado consistente en:

Identificar los procesos clave de la empresa.  
Asignar responsabilidad sobre dichos procesos a un "propietario".

## **7. Las herramientas para la mejora de la calidad**

### **a. Tabla de aplicaciones**

A continuación se enumeran todas las fases a realizar en cualquier proceso de mejora de la Calidad y las posibles herramientas de mejora que se pueden aplicar en cada una de las fases y etapas.

### **b. Análisis de coste-beneficio**

Concepto: Un análisis de coste-beneficio se utiliza para determinar si los beneficios de un proceso o procedimiento dado están en proporción con los costes. Se aplica frecuentemente para determinar cuál de las distintas opciones ofrece mejor rendimiento sobre la inversión. Esta herramienta es especialmente útil en Proyectos de mejora de la calidad, cuando un equipo está evaluando las alternativas de solución a una situación determinada.

Cómo interpretar un análisis de coste-beneficio: Aunque no es una ciencia exacta, se trata de un sistema muy útil para identificar todos los costes y beneficios que se esperan de una solución propuesta. Dado que la cuantificación económica no resulta fácil en ocasiones, la pregunta a formularse debería ser :¿Cuál de las soluciones ofrece los mayores beneficios en relación con los recursos invertidos? en vez de ¿Qué solución es la más barata? . Además, incluso una solución con una relación de coste-beneficio óptima puede desestimarse a causa de otros factores más importantes.

## **8. Dimensiones de la calidad de gestión educativa.**

Según González (2013) los principios de la gestión de la calidad son 7 de los cuales solo tomaremos 5 pues son los más acordes a nuestra investigación y se presentan a continuación.

### **a. Enfoque al cliente**

La gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismos. En enfoque al cliente en la gestión de una institución implica:

Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los clientes.

- Asegurarse de que los objetivos de mejora de la empresa coinciden con las necesidades y expectativas de los clientes. Las empresas para mantener su nivel de actividad deben mejorar constantemente los productos y servicios ofrecidos. Estas mejoras planificadas deben estar en línea con los gustos y deseos de los clientes.
- Comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los clientes a todo el personal de la organización. Todas las personas de la empresa deben identificar como afecta su trabajo a la percepción que el cliente tiene de la empresa y de los productos y servicios ofertados.
- Medir la satisfacción del cliente y actuar sobre los resultados. La empresa debe retroalimentarse con la información del grado de satisfacción percibido por sus clientes para poder planificar las mejoras en los productos y/o servicios.
- Gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes. La empresa debe reducir la variabilidad en la relación con el cliente, desde la atención comercial como primer contacto hasta el servicio post-venta, si fuese necesario.

### **b. Liderazgo**

Los dirigentes han de establecer las condiciones en que las personas de la organización van a participar en los logros de los

objetivos de la institución. Los líderes establecen la unidad de propósito y la orientación de la organización.

Ellos deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la institución. La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente:

- Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo clientes, propietarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto.
- Establecer una visión clara del futuro de la organización.
- Establecer metas y objetivos desafiantes.
- Crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles de la organización.
- Establecer la confianza y eliminar los temores
- Proporcionar a las personas los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad.
- Inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de las personas.

**c. Participación del personal.**

Para una organización es esencial que cuente con personas competentes y comprometidas en la labor de mejorar la capacidad de crear de la organización. El personal es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Para lograr este propósito, se deben considerar aspectos tales como:

- Identificación de las competencias del personal para el desempeño de sus funciones.
- Brecha entre las competencias existentes y las deseadas
- Evaluación periódica del desempeño de todo el personal según metas y objetivos.
- Toma de conciencia acerca de la importancia del trabajo de cada persona y su repercusión en la organización.

- Definición y comunicación clara de las responsabilidades de cada rol.
- Identificación de necesidades de formación.

#### **d. Mejora continua**

Las organizaciones exitosas cuentan con el enfoque en la mejora continua. La mejora continua del desempeño global de una organización debería ser un objetivo permanente de ésta. La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente:

- Utilizar un enfoque consistente y amplio de la organización hacia la mejora continua del desempeño de la organización.
- Proporcionar a las personas capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua.
- Hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas el objetivo de cada individuo de la organización.
- Establecer metas para guiar y medidas para trazar la mejora continua.
- Reconocer y tomar conocimiento de las mejoras.

#### **e. Enfoque de proceso**

Los resultados más consistentes se logran con mayor eficacia y eficiencia cuando se entienden las actividades y se gestionan como procesos interrelacionados y coherentes. Un resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso.

- Costos más bajos y períodos más cortos a través del uso eficaz de los recursos.
- Resultados mejorados, consistentes y predecibles.
- Identificación y priorización de las oportunidades de mejora

### **9. Calidad de Gestión.**

A través de este proceso la Institución promueve una cultura de calidad y excelencia en todas las instancias y niveles de la Institución en apoyo a los procesos Estratégicos, Misionales, Apoyo y de Evaluación. Estos procedimientos facilitan la implantación y



mantenimiento del Sistema de Gestión de la Calidad con la finalidad de generar una cultura organizacional basada en la satisfacción de sus usuarios.

La calidad de gestión es donde se desarrollan un conjunto de técnicas que permitirá a las organizaciones desarrollar procedimientos y herramientas que permitan asegurar la calidad en todas las etapas del ciclo de las actividades o productos de una organización o institución.

#### **10. Gestión por procesos.**

La gestión tradicional ha estado orientada al efecto, el beneficio, olvidando su principal causa inmediata: contar con clientes satisfechos y fieles. Cada persona concentra su esfuerzo en la tarea que tiene asignada, tratando de hacerla conforme a las instrucciones y especificaciones recibidas, pero con poca información con relación al resultado final de su trabajo.

Aún en los procesos productivos no es extraño que un productor no sepa, al menos claramente, como contribuye su trabajo al producto final. En los trabajos administrativos y de gestión esto es aún más frecuente.

La empresa es un sistema de sistemas, cada proceso es un sistema de funciones y las funciones o actividades se han agrupado por departamentos o áreas funcionales.

La Gestión por Procesos consiste, pues, en gestionar integralmente cada una de las transacciones o procesos que la empresa realiza. Los sistemas coordinan las funciones, independientemente de quien las realiza. Toda la responsabilidad de la transacción es de un directivo que delega, pero conservando la responsabilidad final del buen fin de cada transacción.

La dirección general participa en la coordinación y conflictos entre procesos pero no en una transacción o proceso concreto, salvo por excepción.

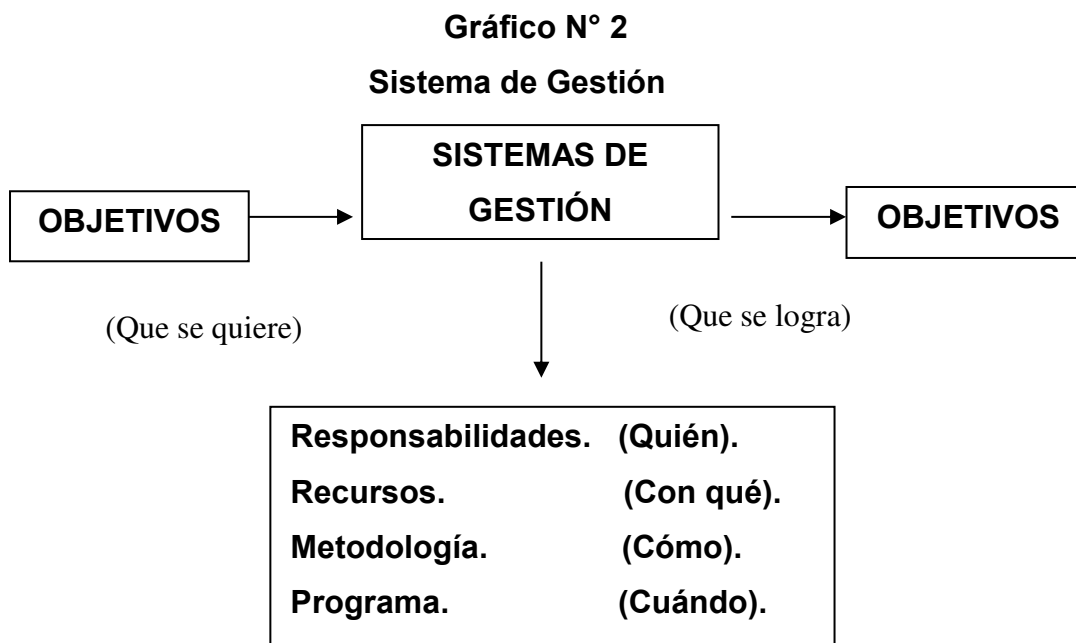
En la gestión por procesos se concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe cómo contribuye el trabajo individual al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal.

#### **11. Los modelos de gestión y el enfoque basado en procesos.**

En la actualidad, es una cuestión innegable el hecho de que las organizaciones se encuentran inmersas en entornos y mercados competitivos y globalizados; entornos en los que toda organización que desee tener éxito (o, al menos subsistir) tiene la necesidad de alcanzar “buenos resultados” empresariales.

Para alcanzar estos buenos “resultados”, las organizaciones necesitan gestionar sus actividades y recursos con la finalidad de orientarlos hacia la consecución de los mismos, lo que a su vez se ha derivado en la necesidad de adoptar herramientas y metodologías que permitan a las organizaciones configurar su Sistema de Gestión.

Un Sistema de Gestión, por tanto ayuda a una organización a establecer las metodologías, las responsabilidades, los recursos, las actividades, que le permitan una gestión orientada hacia la obtención de estos “buenos resultados” que desea, o lo que es lo mismo la obtención de los objetivos establecidos.



*Fuente. El autor*

Con la finalidad, muchas organizaciones utilizan modelos o normas referencia reconocidos para establecer, documentar y mantener sistemas gestión que les permiten dirigir y controlar sus respectivas organizaciones.

La gestión por procesos y los modelos de gestión que se han hecho mención en líneas anteriores nos establece que necesariamente deben ser coordinado y liderado por profesionales con nociones teóricas de administración, ya que si bien los criterios administrativos en educación coinciden en muchos aspectos, se deben de tener en cuenta que los criterios administrativos en educación hace referencia también de los recursos no solo material sino también académicos.

## **12. Procedimientos Administrativos**

El procedimiento administrativo es el cauce formal de la serie de actos en que se concreta la actuación administrativa para la realización de un fin. El procedimiento tiene por finalidad esencial la emisión de un acto administrativo.

A diferencia de la actividad privada, la actuación pública requiere seguir unos cauces formales, más o menos estrictos, que constituyen la garantía de los ciudadanos en el doble sentido de que la actuación es conforme con el ordenamiento jurídico y que ésta puede ser conocida y fiscalizada por los ciudadanos.

El procedimiento administrativo se configura como una garantía que tiene el ciudadano de que la administración no va a actuar de un modo arbitrario y discrecional, sino siguiendo las pautas del procedimiento administrativo, procedimiento que por otra parte el administrado puede conocer y que por tanto no va a generar indefensión.

Las funciones establecidas, por su parte, son las que relacionan determinado componente al objetivo de un sistema y son todas aquellas actividades o tareas que se determina para la realización de un trabajo y logro de los objetivos y metas de la organización.

#### **a. Dirección**

Es aquel elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de todo lo planeado por medio de la autoridad del administrador, ejercida a bases de decisiones, ya sean tomadas directamente o delegando dicha autoridad y se vigila de manera simultánea que se cumplan en la forma adecuado todas las ordenes emitidas.

#### **b. Liderazgo**

En todos los escalones de una jerarquía, aun en los más pequeños, siempre habrá un campo sujeto a su responsabilidad, donde el líder deberá en el desarrollo de sus correspondientes misiones, prever, organizar, mandar, coordinar, controlar y evaluar, en síntesis gestionar los procesos.

#### **c. Líneas de comunicación**

Son las vías a través de las cuales podemos intercambiar información; cuando se conectan dos o más líneas se forma una red de comunicación.

#### **d. Supervisión**

Es la observación regular y registro de las actividades que se llevan a cabo de un proyecto o programa.

El concepto de supervisión es muy general y puede ser utilizado en el contexto organizacional para evaluar el desempeño general. Es un factor imprescindible para el logro de los objetivos y por ello debe reunir ciertas características para ser efectivo. La supervisión para que sea eficaz, necesita ser oportuno, debe aplicarse antes de que se efectuara el error, de tal manera que sea posible tomar medidas correctivas con anticipación.

### **13. Organización funcional y estructural**

Según Stephen Robbins (San Diego State University), la estructura de una organización puede dividirse en tres partes como son: Complejidad, Formalización y Centralización; por lo que cuando los administradores construyen o cambian la estructura organizacional se ven involucrados en el “Diseño de la Organización”.

Por lo que una organización debe estar diseñada de manera que sea perfectamente claro para todos quien debe realizar determinada tarea y quien es responsable por determinados resultados; en esta forma se eliminan las dificultades que ocasionan la impresión en la asignación de responsabilidades y se logra un sistema de comunicación y de toma de decisiones que refleja y promueve los objetivos de la empresa.

## CAPÍTULO III

### ESTUDIO EMPÍRICO

#### 3.1. Presentación, análisis e interpretación de los datos

Los datos han sido analizados con el software estadístico SPSS en su versión 22°, mediante el cual se elaboraron tablas de frecuencias y se representaron mediante gráficos. Los datos, en un primer momento, son analizados por dimensiones y, posteriormente, por variables.

La primera variable: la planificación, y la segunda variable: calidad de gestión analizada en los docentes, empleados y trabajadores de la Universidad Técnica de Babahoyo. Asimismo se consideró la variable interviniente para dar sostenibilidad a la investigación tales como género de los docentes y nivel de estudios o grado académico

Para ello establece niveles de cualificación para cada variable: mediante el procedimiento (4 = siempre, 3 = a veces, 2 = casi nunca, 1 = nunca), de acuerdo a las puntuaciones por el número de ítems y por el índice de la escala respectiva.

**VARIABLE: PLANIFICACION ESTRATEGICA**  
**ENCUESTA-DOCENTES**  
**DIMENSION: MISION**  
**TABLA N° 06**

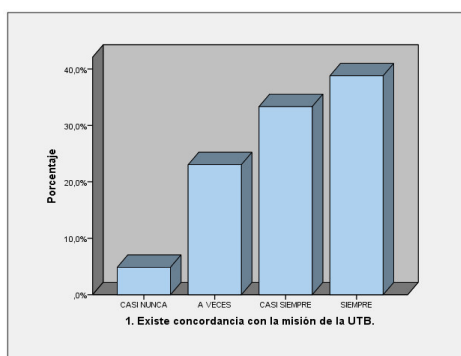
#### 1. Existe concordancia con la misión de la UTB.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	8	4,8	4,8	4,8
	A VECES	38	23,0	23,0	27,9
	CASI SIEMPRE	55	33,3	33,3	61,2
	SIEMPRE	64	38,8	38,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

#### GRAFICO N° 03



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 38,8% manifiesta que siempre existe concordancia con la misión de la UTB, el 33,3% señala que casi siempre, el 23,0% señala que a veces y el 4,8% señala que casi nunca.

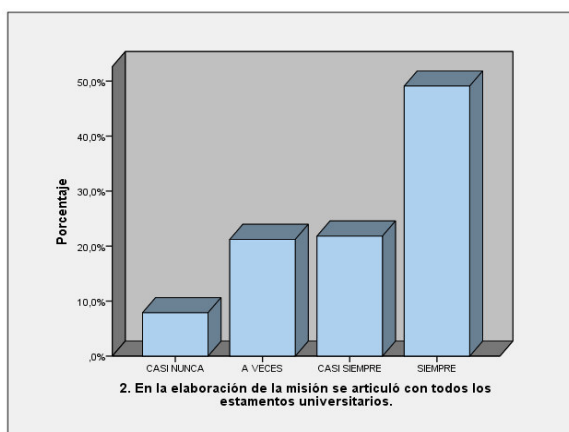
**TABLA N° 07**

**2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	13	7,9	7,9	7,9
	A VECES	35	21,2	21,2	29,1
	CASI SIEMPRE	36	21,8	21,8	50,9
	SIEMPRE	81	49,1	49,1	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 04**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 49,1% manifiesta que siempre en la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 21,8% señala que casi siempre, el 21,2% señala que a veces y el 7,9% señala que casi nunca.

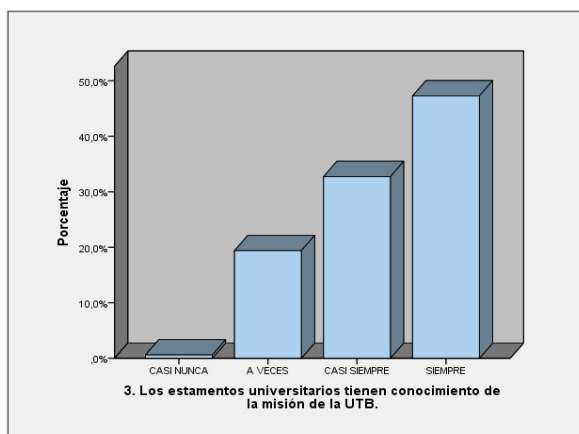
**TABLA N° 08**

**3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	,6	,6	,6
	A VECES	32	19,4	19,4	20,0
	CASI SIEMPRE	54	32,7	32,7	52,7
	SIEMPRE	78	47,3	47,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 05**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 47,3% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB, el 32,7% señala que casi siempre, el 19,4% señala que a veces y el 0,6% señala que casi nunca.

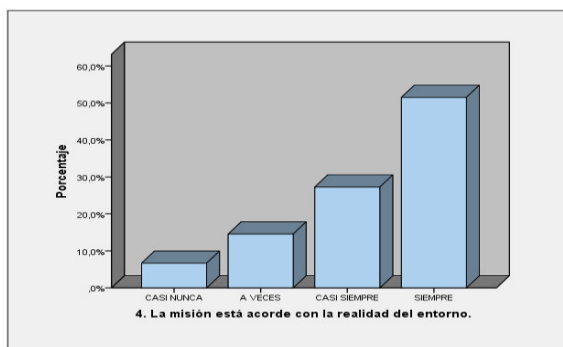
**TABLA N° 09**

**4. La misión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	11	6,7	6,7	6,7
	A VECES	24	14,5	14,5	21,2
	CASI SIEMPRE	45	27,3	27,3	48,5
	SIEMPRE	85	51,5	51,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 06**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 51,5% manifiesta que siempre la misión está acorde con la realidad del entorno, el 27,3% señala que casi siempre, el 14,5% señala que a veces y el 6,7% señala que casi nunca.

**DIMENSION: VISION**

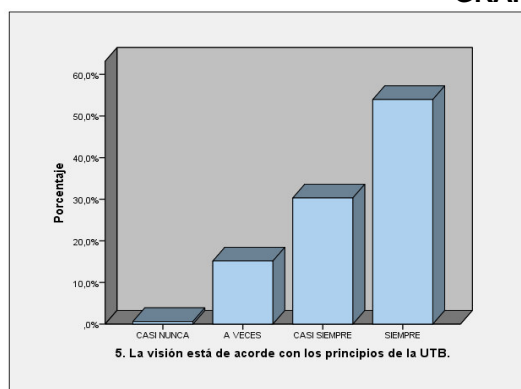
**TABLA N° 10**

**5. La visión está de acorde con los principios de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	,6	,6	,6
	A VECES	25	15,2	15,2	15,8
	CASI SIEMPRE	50	30,3	30,3	46,1
	SIEMPRE	89	53,9	53,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 07**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 53,9% manifiesta que siempre la visión está de acorde con los principios de la UTB, el 30,3% señala que casi siempre, el 15,2% señala que a veces y el 0,6% señala que casi nunca.



**TABLA N° 11**

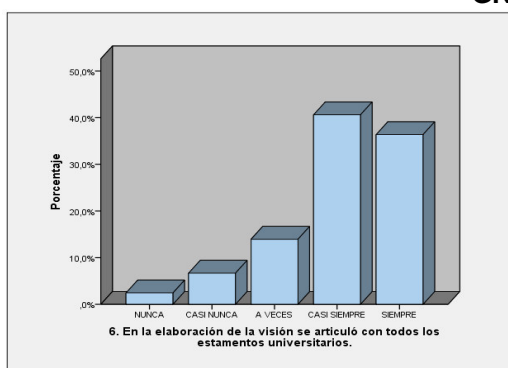
**6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	2,4	2,4	2,4
	CASI NUNCA	11	6,7	6,7	9,1
	A VECES	23	13,9	13,9	23,0
	CASI SIEMPRE	67	40,6	40,6	63,6
	SIEMPRE	60	36,4	36,4	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 08**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,6% manifiesta que casi siempre en la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 36,4% señala que siempre, el 13,9% señala que a veces el 6,7% señala que casi nunca y el 2,4% señala que nunca.

**TABLA N° 12**

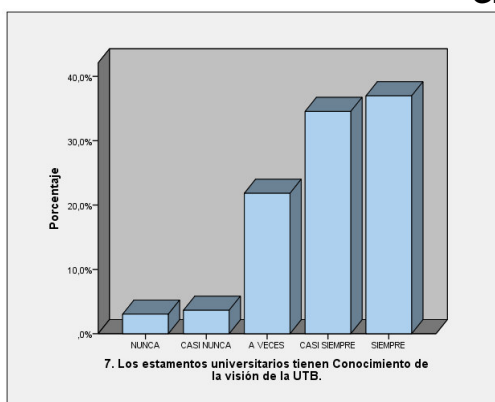
**7. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	3,0	3,0	3,0
	CASI NUNCA	6	3,6	3,6	6,7
	A VECES	36	21,8	21,8	28,5
	CASI SIEMPRE	57	34,5	34,5	63,0
	SIEMPRE	61	37,0	37,0	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 09**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 37,0% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB, el 34,5% señala que casi siempre, el 21,8% señala que a veces, el 3,6% señala que casi nunca y el 3,0% señala que nunca.

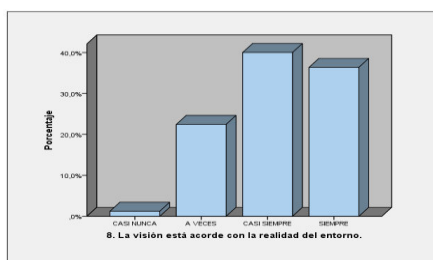
**TABLA N° 13**

**8. La visión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	A VECES	37	22,4	22,4	23,6
	CASI SIEMPRE	66	40,0	40,0	63,6
	SIEMPRE	60	36,4	36,4	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 10**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que casi siempre la visión está acorde con la realidad del entorno, el 36,4% señala que siempre, el 22,4% señala que a veces y el 1,2% señala que casi nunca.

**DIMENSION: ANALISIS DE ENTORNO**

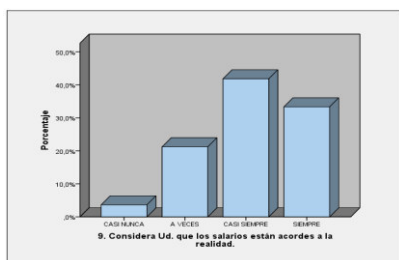
**TABLA N° 14**

**9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	3,6	3,6	3,6
	A VECES	35	21,2	21,2	24,8
	CASI SIEMPRE	69	41,8	41,8	66,7
	SIEMPRE	55	33,3	33,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 11**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 41,8% manifiesta que casi siempre considera que los salarios están acordes a la realidad, el 33,3% señala que siempre, el 21,2% señala que a veces y el 3,6% señala que casi nunca.

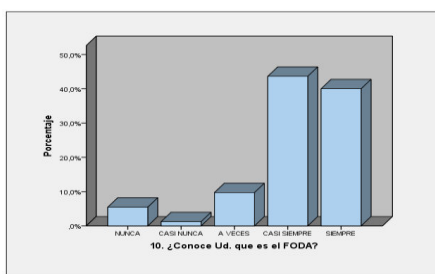
**TABLA N° 15**

**10. ¿Conoce Ud. que es el FODA?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	5,5	5,5	5,5
	CASI NUNCA	2	1,2	1,2	6,7
	A VECES	16	9,7	9,7	16,4
	CASI SIEMPRE	72	43,6	43,6	60,0
	SIEMPRE	66	40,0	40,0	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 12**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 43,6% manifiesta que casi siempre conoce que es el FODA, el 40,0% señala que siempre, el 9,7% señala que a veces, el 5,5% señala que nunca y el 1,2% señala que casi nunca.

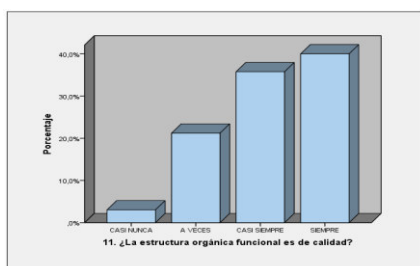
**TABLA N° 16**

**11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	3,0	3,0	3,0
	A VECES	35	21,2	21,2	24,2
	CASI SIEMPRE	59	35,8	35,8	60,0
	SIEMPRE	66	40,0	40,0	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 13**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que siempre la estructura orgánica funcional es de calidad, el 35,8% señala que casi siempre, el 21,2% señala que a veces y el 3,0% señala que casi nunca.

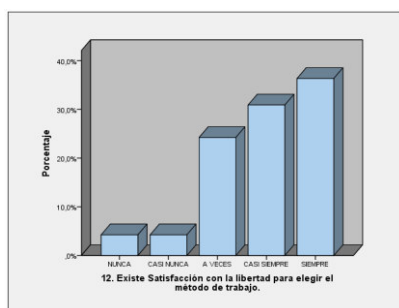
**TABLA N° 17**

**12. Existe Satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	7	4,2	4,2	8,5
	A VECES	40	24,2	24,2	32,7
	CASI SIEMPRE	51	30,9	30,9	63,6
	SIEMPRE	60	36,4	36,4	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 14**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 36,4% manifiesta que siempre existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo, el 30,9% señala que casi siempre, el 24,2% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca y el 4,2% señala que nunca.

**TABLA N° 18**

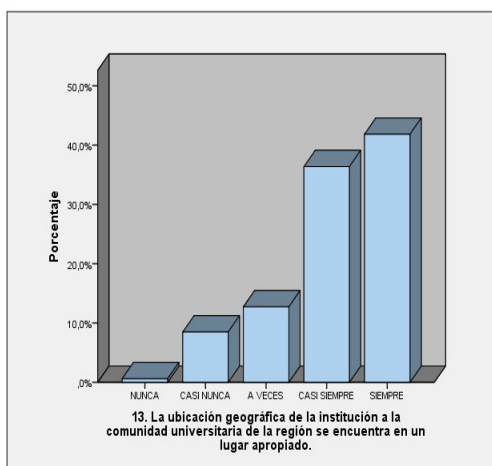
**13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	14	8,5	8,5	9,1
	A VECES	21	12,7	12,7	21,8
	CASI SIEMPRE	60	36,4	36,4	58,2
	SIEMPRE	69	41,8	41,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 15**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 41,8% manifiesta que siempre la ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado, el 36,4% señala que casi siempre, el 12,7% señala que a veces, el 8,5% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

**TABLA N° 19**

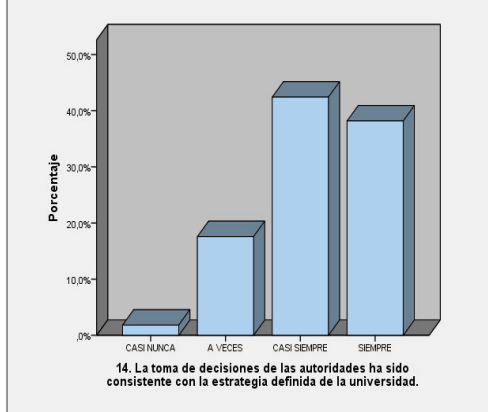
**14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	1,8	1,8	1,8
	A VECES	29	17,6	17,6	19,4
	CASI SIEMPRE	70	42,4	42,4	61,8
	SIEMPRE	63	38,2	38,2	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 16**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 42,4% manifiesta que casi siempre la toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad, el 38,2% señala que siempre, el 17,6% señala que a veces y el 1,8% señala que casi nunca.

**TABLA N° 20**

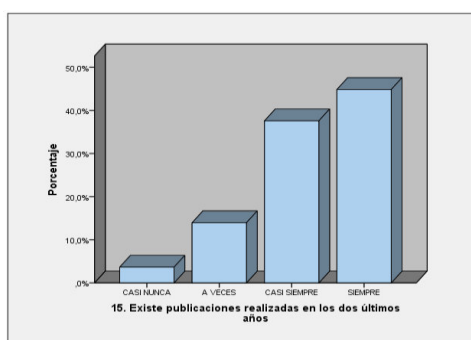
**15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	3,6	3,6	3,6
	A VECES	23	13,9	13,9	17,6
	CASI SIEMPRE	62	37,6	37,6	55,2
	SIEMPRE	74	44,8	44,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 17**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 44,8% manifiesta que siempre existe publicaciones realizadas en los dos últimos años, el 37,6% señala que casi siempre, el 13,9% señala que a veces y el 3,6% señala que casi nunca.

**TABLA N° 21**

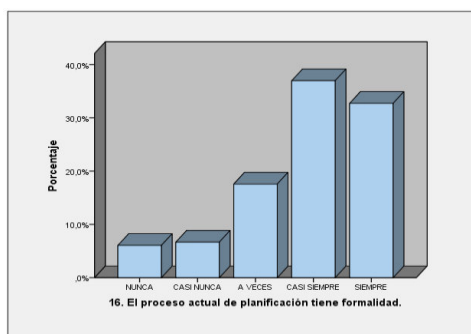
**16. El proceso actual de planificación tiene formalidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	6,1	6,1	6,1
	CASI NUNCA	11	6,7	6,7	12,7
	A VECES	29	17,6	17,6	30,3
	CASI SIEMPRE	61	37,0	37,0	67,3
	SIEMPRE	54	32,7	32,7	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 18**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 37,0% manifiesta que casi siempre el proceso actual de planificación tiene formalidad, el 32,7% señala que siempre, el 17,6% señala que a veces, el 6,7% señala que casi nunca y el 6,1% señala que nunca.

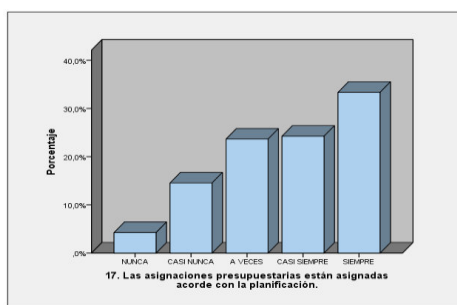
**TABLA N° 22**

**17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	24	14,5	14,5	18,8
	A VECES	39	23,6	23,6	42,4
	CASI SIEMPRE	40	24,2	24,2	66,7
	SIEMPRE	55	33,3	33,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 19**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 33,3% manifiesta que siempre las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación, el 24,2% señala que casi siempre, el 23,6% señala que a veces, el 14,5% señala que casi nunca y el 4,2% señala que nunca.

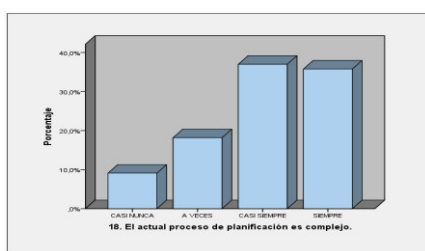
**TABLA N° 23**

**18. El actual proceso de planificación es complejo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	15	9,1	9,1	9,1
	A VECES	30	18,2	18,2	27,3
	CASI SIEMPRE	61	37,0	37,0	64,2
	SIEMPRE	59	35,8	35,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 20**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 37,0% manifiesta que casi siempre el actual proceso de planificación es complejo, el 35,8% señala que siempre, el 18,2% señala que a veces y el 9,1% señala que casi nunca.

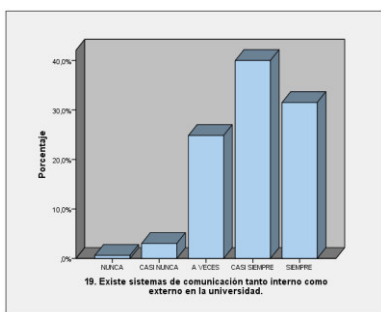
**TABLA N° 24**

**19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	5	3,0	3,0	3,6
	A VECES	41	24,8	24,8	28,5
	CASI SIEMPRE	66	40,0	40,0	68,5
	SIEMPRE	52	31,5	31,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 21**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que casi siempre existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad, el 31,5% señala que siempre, el 24,8% señala que a veces, el 3,0% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

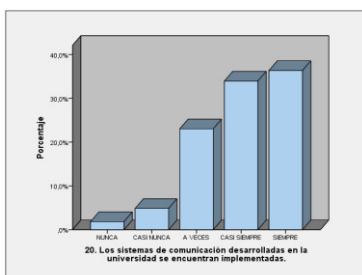
**TABLA N° 25**

**20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	1,8	1,8	1,8
	CASI NUNCA	8	4,8	4,8	6,7
	A VECES	38	23,0	23,0	29,7
	CASI SIEMPRE	56	33,9	33,9	63,6
	SIEMPRE	60	36,4	36,4	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 22**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 36,4% manifiesta que siempre los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas, el 33,9% señala que casi siempre, el 23,0% señala que a veces, el 4,8% señala que casi nunca y el 1,8% señala que nunca.

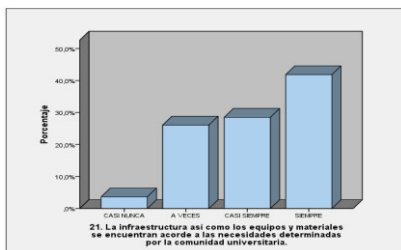
**TABLA N° 26**

**21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	3,6	3,6	3,6
	A VECES	43	26,1	26,1	29,7
	CASI SIEMPRE	47	28,5	28,5	58,2
	SIEMPRE	69	41,8	41,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 23**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 41,8% manifiesta que siempre la infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria, el 28,5% señala que casi siempre, el 26,1% señala que a veces y el 3,6% señala que casi nunca.



**VARIABLE: PLANIFICACION ESTRATEGICA**  
**ENCUESTA A EMPLEADOS**  
**DIMENSION: MISION**

**TABLA N° 27**

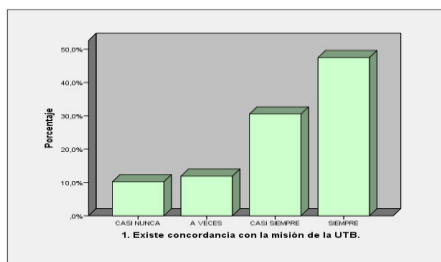
**1. Existe concordancia con la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	10,2	10,2	10,2
	A VECES	7	11,9	11,9	22,0
	CASI SIEMPRE	18	30,5	30,5	52,5
	SIEMPRE	28	47,5	47,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 24**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 34,2% manifiesta que a veces existe concordancia con la misión de la UTB, el 30,0% señala que casi siempre, el 26,7% señala que siempre, el 6,7% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 28**

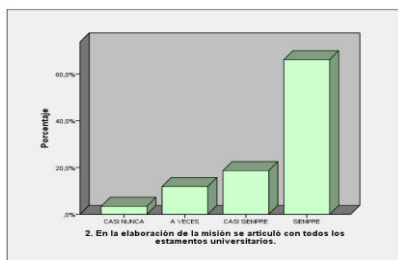
**2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	7	11,9	11,9	15,3
	CASI SIEMPRE	11	18,6	18,6	33,9
	SIEMPRE	39	66,1	66,1	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 25**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 66,1% manifiesta que siempre en la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 18,6% señala que casi siempre, el 11,9% señala que a veces y el 3,4% señala que casi nunca.

**TABLA N° 29**

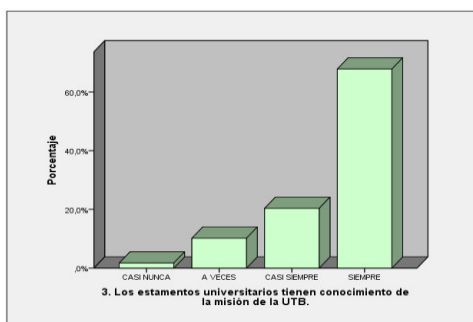
**3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	6	10,2	10,2	11,9
	CASI SIEMPRE	12	20,3	20,3	32,2
	SIEMPRE	40	67,8	67,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 26**

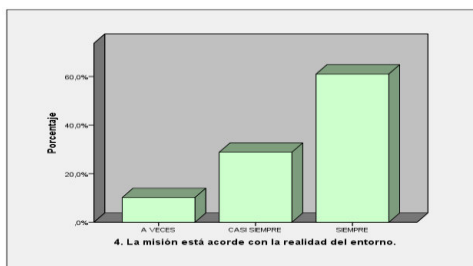
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 67,8% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB, el 20,3% señala que casi siempre, el 10,2% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 30****4. La misión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	6	10,2	10,2	10,2
	CASI SIEMPRE	17	28,8	28,8	39,0
	SIEMPRE	36	61,0	61,0	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 27**

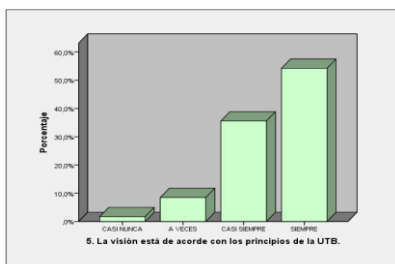
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 61,0% manifiesta que siempre la misión está acorde con la realidad del entorno, el 28,8% señala que casi siempre y el 10,2% señala que a veces.

**DIMENSION: VISION****TABLA N° 31****5. La visión está de acorde con los principios de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	5	8,5	8,5	10,2
	CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	45,8
	SIEMPRE	32	54,2	54,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 28**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que siempre la visión está de acorde con los principios de la UTB, el 35,6% señala que casi siempre, el 8,5% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.

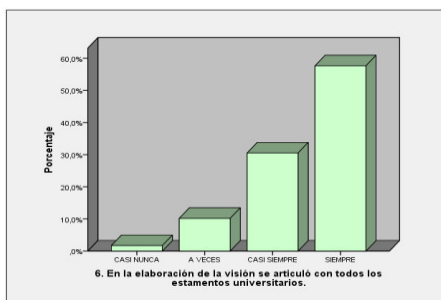
**TABLA N° 32**

**6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	6	10,2	10,2	11,9
	CASI SIEMPRE	18	30,5	30,5	42,4
	SIEMPRE	34	57,6	57,6	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 29**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 57,6% manifiesta que siempre en la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 30,5% señala que casi siempre, el 10,2% señala que a veces el 1,7% señala que casi nunca.

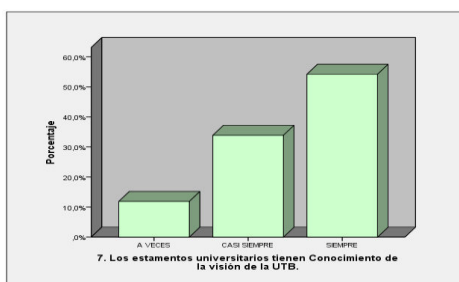
**TABLA N° 33**

**7. Los estamentos universitarios tienen Conocimiento de la visión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	7	11,9	11,9	11,9
	CASI SIEMPRE	20	33,9	33,9	45,8
	SIEMPRE	32	54,2	54,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 29**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB, el 33,9% señala que casi siempre, el 11,9% señala que a veces.

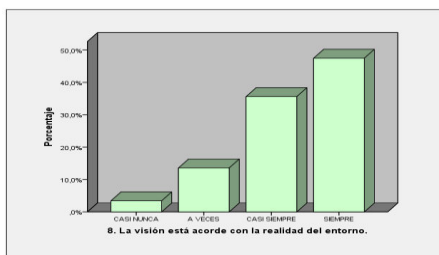
**TABLA N° 30**

**8. La visión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	8	13,6	13,6	16,9
	CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	52,5
	SIEMPRE	28	47,5	47,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 31**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 47,5% manifiesta que siempre la visión está acorde con la realidad del entorno, el 35,6% señala que casi siempre, el 13,6% señala que a veces y el 3,4% señala que casi nunca.

## **DIMENSIÓN ANALISIS DE ENTORNO**

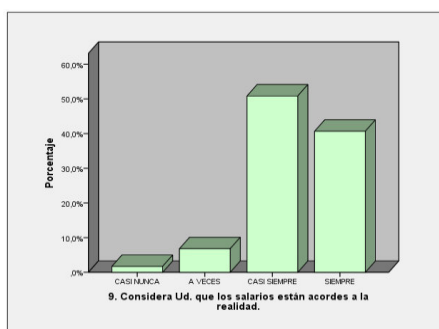
**TABLA N° 35**

**9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	4	6,8	6,8	8,5
	CASI SIEMPRE	30	50,8	50,8	59,3
	SIEMPRE	24	40,7	40,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 32**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que casi siempre considera que los salarios están acordes a la realidad, el 40,7% señala que siempre, el 6,8% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.

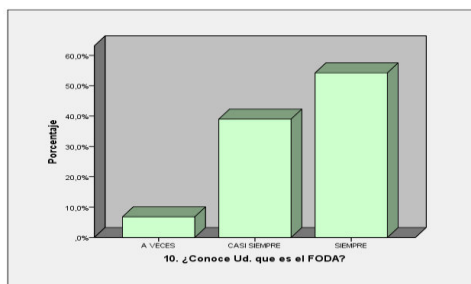
**TABLA N° 36**

**10. ¿Conoce Ud. que es el FODA?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	4	6,8	6,8	6,8
	CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	45,8
	SIEMPRE	32	54,2	54,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 33**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que siempre conoce que es el FODA, el 39,0% señala que casi siempre, el 6,8% señala que a veces.

**TABLA N° 37**

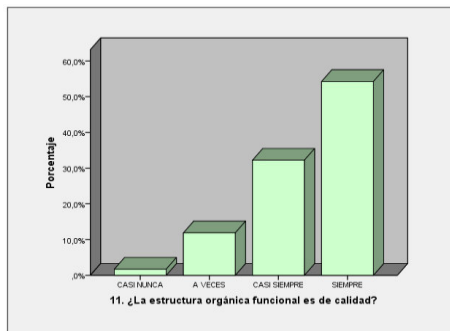
**11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	7	11,9	11,9	13,6
	CASI SIEMPRE	19	32,2	32,2	45,8
	SIEMPRE	32	54,2	54,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 34**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que siempre la estructura orgánica funcional es de calidad, el 32,2% señala que casi siempre, el 11,9% señala que a veces y el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 38**

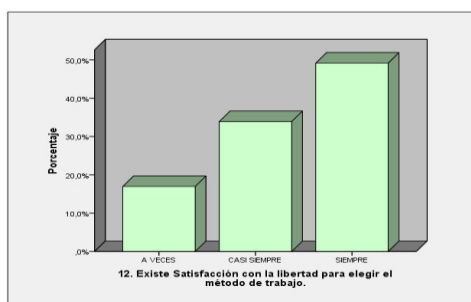
**12. Existe Satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	10	16,9	16,9	16,9
	CASI SIEMPRE	20	33,9	33,9	50,8
	SIEMPRE	29	49,2	49,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 35**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 49,2% manifiesta que siempre existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo, el 33,9% señala que casi siempre y el 16,9% señala que a veces.

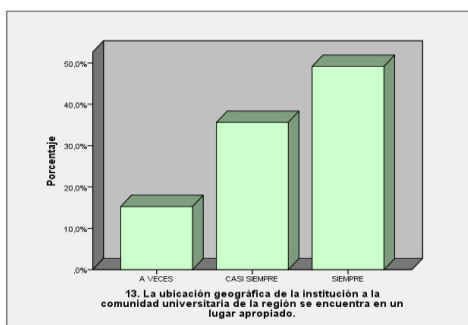
**TABLA N° 39**

**13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	9	15,3	15,3	15,3
	CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	50,8
	SIEMPRE	29	49,2	49,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 36**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 49,2% manifiesta que siempre la ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado, el 35,6% señala que casi siempre, el 15,3% señala que a veces.

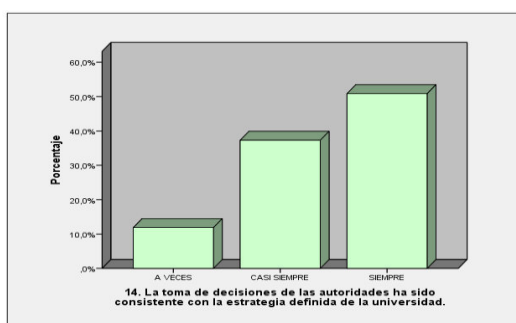
**TABLA N° 40**

**14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	7	11,9	11,9	11,9
	CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	49,2
	SIEMPRE	30	50,8	50,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 37**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que siempre la toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad, el 37,3% señala que casi siempre, el 11,9% señala que a veces.

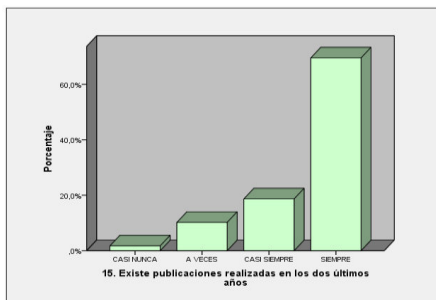
**TABLA N° 41**

**15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	6	10,2	10,2	11,9
	CASI SIEMPRE	11	18,6	18,6	30,5
	SIEMPRE	41	69,5	69,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 38**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 69,5% manifiesta que siempre existe publicaciones realizadas en los dos últimos años, el 18,6% señala que casi siempre, el 10,2% señala que a veces y el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 42**

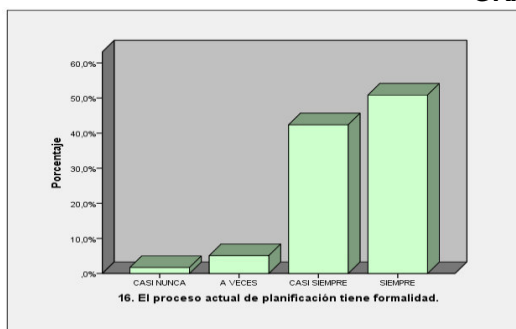
**16. El proceso actual de planificación tiene formalidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	3	5,1	5,1	6,8
	CASI SIEMPRE	25	42,4	42,4	49,2
	SIEMPRE	30	50,8	50,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 39**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que siempre el proceso actual de planificación tiene formalidad, el 42,4% señala que casi siempre, el 5,1% señala que a veces y el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 43**

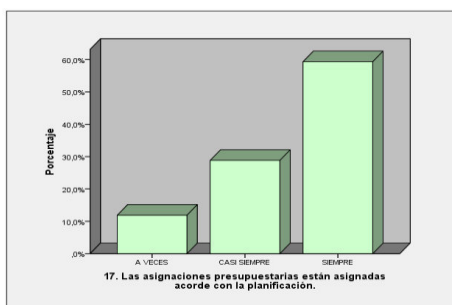
**17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	7	11,9	11,9	11,9
	CASI SIEMPRE	17	28,8	28,8	40,7
	SIEMPRE	35	59,3	59,3	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 40**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 59,3% manifiesta que siempre las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación, el 28,8% señala que casi siempre y el 11,9% señala que a veces.

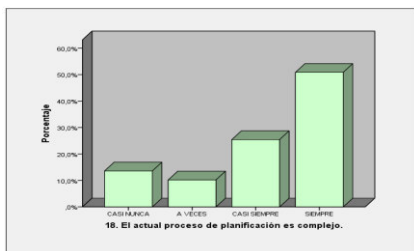
**TABLA N° 44**

**18. El actual proceso de planificación es complejo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	8	13,6	13,6	13,6
	A VECES	6	10,2	10,2	23,7
	CASI SIEMPRE	15	25,4	25,4	49,2
	SIEMPRE	30	50,8	50,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 41**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que siempre el actual proceso de planificación es complejo, el 25,4% señala que casi siempre, el 13,6% señala que casi nunca, el 10,2% señala que a veces.

**TABLA N° 45**

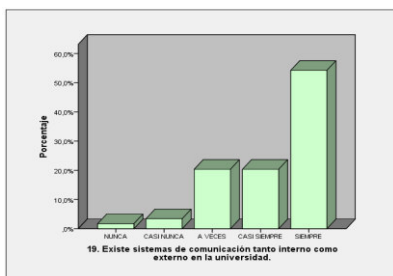
**19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	5,1
	A VECES	12	20,3	20,3	25,4
	CASI SIEMPRE	12	20,3	20,3	45,8
	SIEMPRE	32	54,2	54,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 42**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que siempre existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad, el 20,3% señala que a veces, el 20,3% señala que casi siempre, el 3,4% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 46**

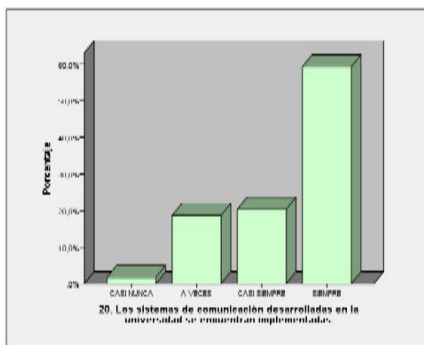
**20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	11	18,6	18,6	20,3
	CASI SIEMPRE	12	20,3	20,3	40,7
	SIEMPRE	35	59,3	59,3	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 43**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 59,3% manifiesta que siempre los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas, el 20,3% señala que casi siempre, el 18,6% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.



**TABLA N° 47**

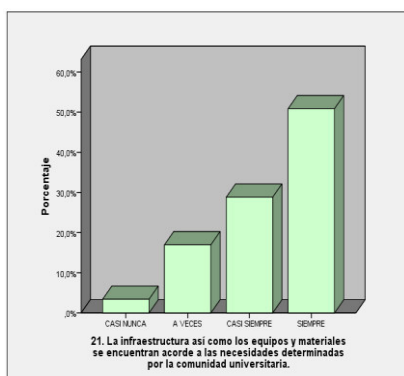
**21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	10	16,9	16,9	20,3
	CASI SIEMPRE	17	28,8	28,8	49,2
	SIEMPRE	30	50,8	50,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 44**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que siempre la infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria, el 28,8% señala que casi siempre, el 16,9% señala que a veces y el 3,4% señala que nunca.

**VARIABLE: PLANIFICACION ESTRATEGICA  
ENCUESTA-ESTUDIANTES  
DIMENSION: MISION**

**TABLA N° 48**

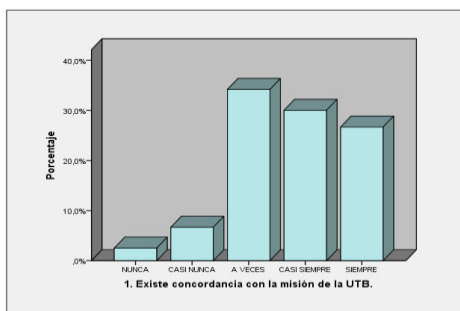
**1. Existe concordancia con la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	8	6,7	6,7	9,2
	A VECES	41	34,2	34,2	43,3
	CASI SIEMPRE	36	30,0	30,0	73,3
	SIEMPRE	32	26,7	26,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 45**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 34,2% manifiesta que a veces existe concordancia con la misión de la UTB, el 30,0% señala que casi siempre, el 26,7% señala que siempre, el 6,7% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.



**TABLA N° 49**

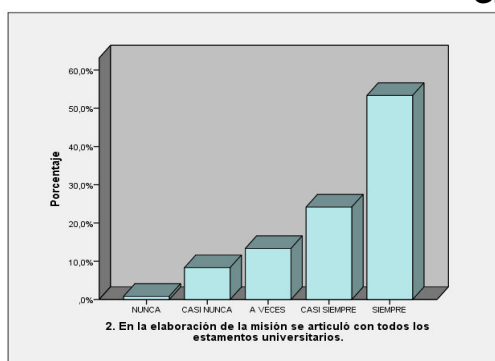
**2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	10	8,3	8,3	9,2
	A VECES	16	13,3	13,3	22,5
	CASI SIEMPRE	29	24,2	24,2	46,7
	SIEMPRE	64	53,3	53,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 46**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 53,3% manifiesta que siempre en la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 24,2% señala que casi siempre, el 13,3% señala que a veces, el 8,3% señala que casi nunca y el 0,8% señala que nunca.

**TABLA N° 50**

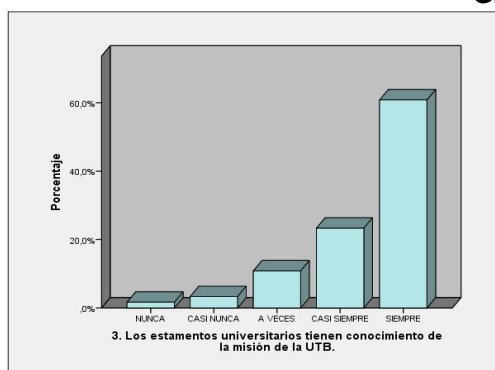
**3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,0
	A VECES	13	10,8	10,8	15,8
	CASI SIEMPRE	28	23,3	23,3	39,2
	SIEMPRE	73	60,8	60,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 47**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 60,8% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB, el 23,3% señala que casi siempre, el 10,8% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 51**

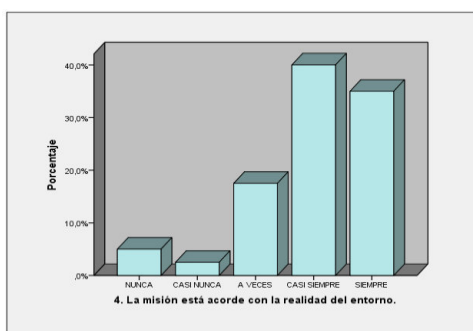
**4. La misión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	5,0	5,0	5,0
	CASI NUNCA	3	2,5	2,5	7,5
	A VECES	21	17,5	17,5	25,0
	CASI SIEMPRE	48	40,0	40,0	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 48**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que casi siempre la misión está acorde con la realidad del entorno, el 35,0% señala que siempre, el 17,5% señala que a veces, el 5,0% señala que nunca y el 2,5% señala que casi nunca.

**DIMENSION: VISION**

**TABLA N° 52**

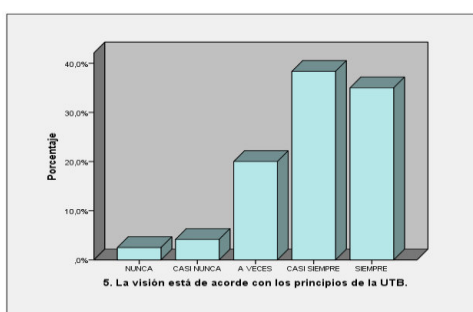
**5. La visión está de acorde con los principios de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	6,7
	A VECES	24	20,0	20,0	26,7
	CASI SIEMPRE	46	38,3	38,3	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 49**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 38,3% manifiesta que casi siempre la visión está de acorde con los principios de la UTB, el 35,0% señala que siempre, el 20,0% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 53**

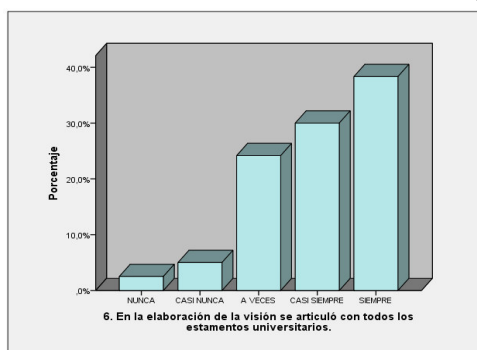
**6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	7,5
	A VECES	29	24,2	24,2	31,7
	CASI SIEMPRE	36	30,0	30,0	61,7
	SIEMPRE	46	38,3	38,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 50**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 38,3% manifiesta que siempre en la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 30,0% señala que casi siempre, el 24,2% señala que a veces el 5,0% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 54**

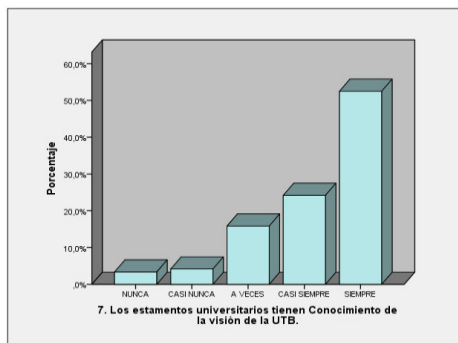
**7. Los estamentos universitarios tienen Conocimiento de la visión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	7,5
	A VECES	19	15,8	15,8	23,3
	CASI SIEMPRE	29	24,2	24,2	47,5
	SIEMPRE	63	52,5	52,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 51**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 52,5% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB, el 24,2% señala que casi siempre, el 15,8% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca y el 3,3% señala que nunca.

**TABLA N° 55**

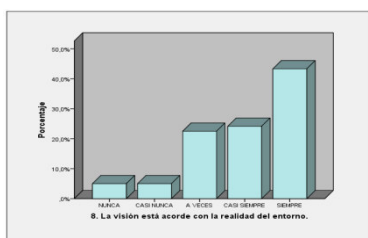
**8. La visión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	5,0	5,0	5,0
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	10,0
	A VECES	27	22,5	22,5	32,5
	CASI SIEMPRE	29	24,2	24,2	56,7
	SIEMPRE	52	43,3	43,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 52**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 43,3% manifiesta que siempre la visión está acorde con la realidad del entorno, el 24,2% señala que casi siempre, el 22,5% señala que a veces, el 5,0% señala que casi nunca y el 5,0% señala que nunca.

### **DIMENSION: ANALISIS ENTORNO**

**TABLA N° 56**

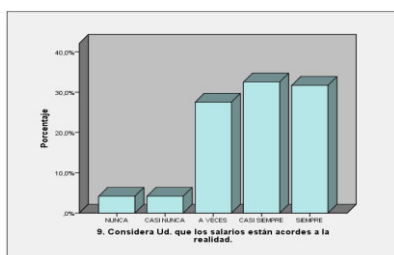
**9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	8,3
	A VECES	33	27,5	27,5	35,8
	CASI SIEMPRE	39	32,5	32,5	68,3
	SIEMPRE	38	31,7	31,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 53**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 32,5% manifiesta que casi siempre considera que los salarios están acordes a la realidad, el 31,7% señala que siempre, el 27,5% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca y el 4,2% señala que nunca.

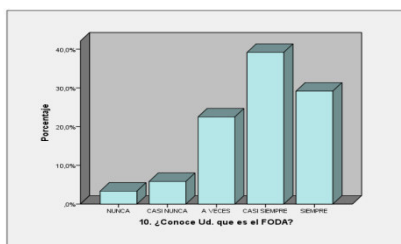
**TABLA N° 57**

**10. ¿Conoce Ud. que es el FODA?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	7	5,8	5,8	9,2
	A VECES	27	22,5	22,5	31,7
	CASI SIEMPRE	47	39,2	39,2	70,8
	SIEMPRE	35	29,2	29,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 54**

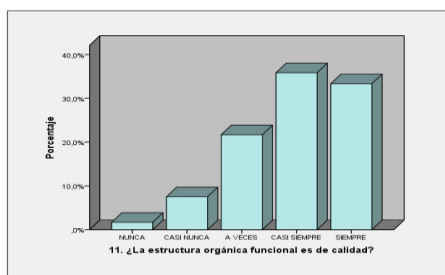
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 39,2% manifiesta que casi siempre conoce que es el FODA, el 29,2% señala que siempre, el 22,5% señala que a veces, el 5,8% señala que casi nunca y el 3,3% señala que nunca.

**TABLA N° 58****11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	9	7,5	7,5	9,2
	A VECES	26	21,7	21,7	30,8
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	66,7
	SIEMPRE	40	33,3	33,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 55**

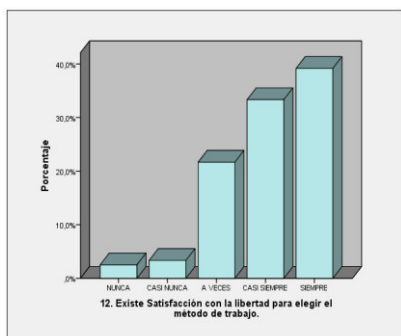
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que casi siempre la estructura orgánica funcional es de calidad, el 33,3% señala que siempre, el 21,7% señala que a veces, el 7,5% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 59****12. Existe Satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,8
	A VECES	26	21,7	21,7	27,5
	CASI SIEMPRE	40	33,3	33,3	60,8
	SIEMPRE	47	39,2	39,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 56**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 39,2% manifiesta que siempre existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo, el 33,3% señala que casi siempre, el 21,7% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 60**

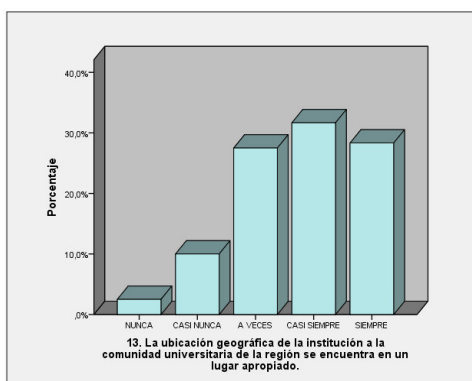
**13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	12	10,0	10,0	12,5
	A VECES	33	27,5	27,5	40,0
	CASI SIEMPRE	38	31,7	31,7	71,7
	SIEMPRE	34	28,3	28,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 57**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 31,7% manifiesta que casi siempre la ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado, el 28,3% señala que siempre, el 27,5% señala que a veces, el 10,0% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 61**

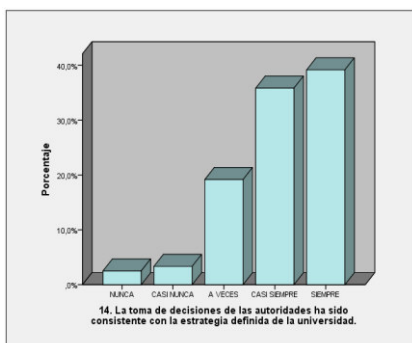
**14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,8
	A VECES	23	19,2	19,2	25,0
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	60,8
	SIEMPRE	47	39,2	39,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 58**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 39,2% manifiesta que siempre la toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad, el 35,8% señala que casi siempre, el 19,2% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 62**

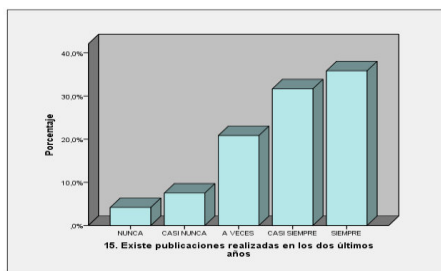
**15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	9	7,5	7,5	11,7
	A VECES	25	20,8	20,8	32,5
	CASI SIEMPRE	38	31,7	31,7	64,2
	SIEMPRE	43	35,8	35,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 59**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que siempre existe publicaciones realizadas en los dos últimos años, el 31,7% señala que casi siempre, el 20,8% señala que a veces, el 7,5% señala que casi nunca y el 4,2% señala que nunca.

**TABLA N° 63**

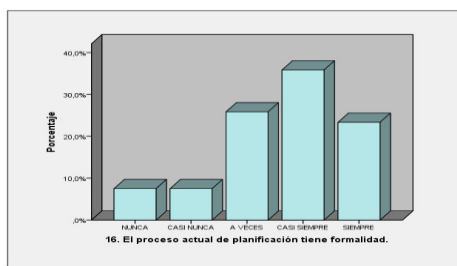
**16. El proceso actual de planificación tiene formalidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	7,5	7,5	7,5
	CASI NUNCA	9	7,5	7,5	15,0
	A VECES	31	25,8	25,8	40,8
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	76,7
	SIEMPRE	28	23,3	23,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 60**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que casi siempre el proceso actual de planificación tiene formalidad, el 25,8% señala que a veces, el 23,3% señala que siempre, el 7,5% señala que casi nunca y el 7,5% señala que nunca.

**TABLA N° 64**

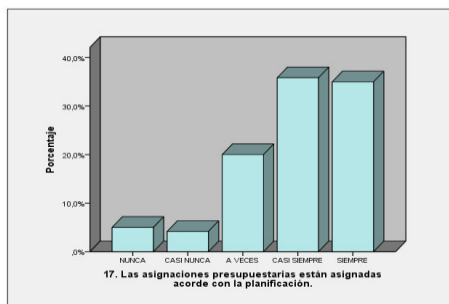
**17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	5,0	5,0	5,0
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	9,2
	A VECES	24	20,0	20,0	29,2
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 61**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que casi siempre las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación, el 35,0% señala que siempre, el 20,0% señala que a veces, el 5,0% señala que nunca y el 4,2% señala que casi nunca.

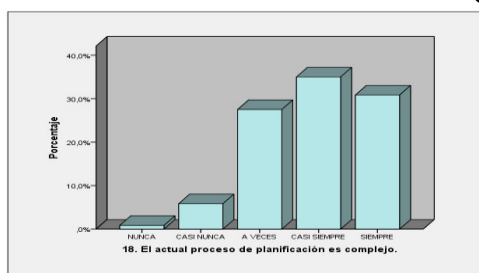
**TABLA N° 65**

**18. El actual proceso de planificación es complejo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	7	5,8	5,8	6,7
	A VECES	33	27,5	27,5	34,2
	CASI SIEMPRE	42	35,0	35,0	69,2
	SIEMPRE	37	30,8	30,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 62**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,0% manifiesta que casi siempre el actual proceso de planificación es complejo, el 30,8% señala que siempre, el 27,5% señala que a veces, el 5,8% señala que casi nunca y el 0,8% señala que nunca.

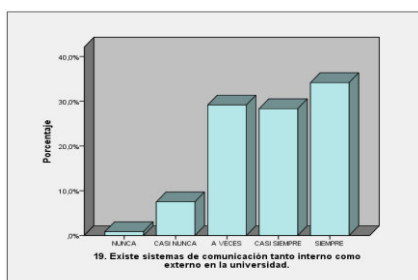
**TABLA N° 66**

**19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	9	7,5	7,5	8,3
	A VECES	35	29,2	29,2	37,5
	CASI SIEMPRE	34	28,3	28,3	65,8
	SIEMPRE	41	34,2	34,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 63**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 34,2% manifiesta que siempre existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad, el 29,2% señala que a veces, el 28,3% señala que casi siempre, el 7,5% señala que casi nunca y el 0,8% señala que nunca.



**TABLA N° 67**

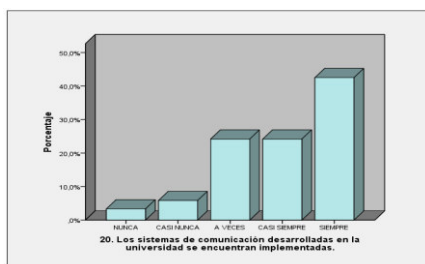
**20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	7	5,8	5,8	9,2
	A VECES	29	24,2	24,2	33,3
	CASI SIEMPRE	29	24,2	24,2	57,5
	SIEMPRE	51	42,5	42,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 64**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 42,5% manifiesta que siempre los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas, el 24,2% señala que casi siempre, el 24,2% señala que a veces, el 5,8% señala que casi nunca y el 3,3% señala que nunca.

**TABLA N° 68**

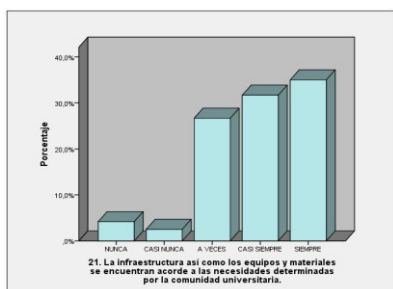
**21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	3	2,5	2,5	6,7
	A VECES	32	26,7	26,7	33,3
	CASI SIEMPRE	38	31,7	31,7	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 65**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,0% manifiesta que siempre la infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria, el 31,7% señala que casi siempre, el 26,7% señala que a veces, el 4,2% señala que nunca y el 2,5% señala que casi nunca.

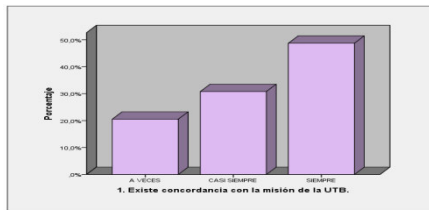
**PLANIFICACION ESTRATEGICA  
ENCUESTA-TRABAJADORES  
DIMENSION: MISION**

**TABLA N° 69**

**1. Existe concordancia con la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	8	20,5	20,5	20,5
	CASI SIEMPRE	12	30,8	30,8	51,3
	SIEMPRE	19	48,7	48,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 66**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 48,7% manifiesta que siempre existe concordancia con la misión de la UTB, el 30,8% señala que casi siempre y el 20,5% señala que a veces.

**TABLA N° 70**

**2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	5	12,8	12,8	12,8
	CASI SIEMPRE	4	10,3	10,3	23,1
	SIEMPRE	30	76,9	76,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel  
Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 67**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 76,9% manifiesta que siempre en la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 12,8% señala que a veces y el 10,3% señala que casi siempre.

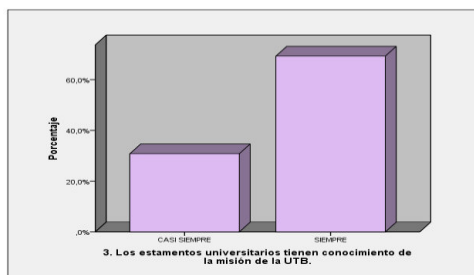
**TABLA N° 71**

**3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	12	30,8	30,8	30,8
	SIEMPRE	27	69,2	69,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel  
Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N°68**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 69,2% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB y el 30,8% señala que casi siempre.

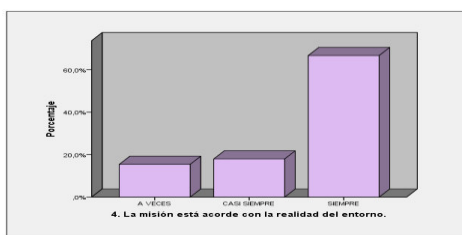
**TABLA N° 72**

**4. La misión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	6	15,4	15,4	15,4
	CASI SIEMPRE	7	17,9	17,9	33,3
	SIEMPRE	26	66,7	66,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 69**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 66,7% manifiesta que siempre la misión está acorde con la realidad del entorno, el 17,9% señala que casi siempre y el 15,4% señala que a veces.

**DIMENSION: VISION**

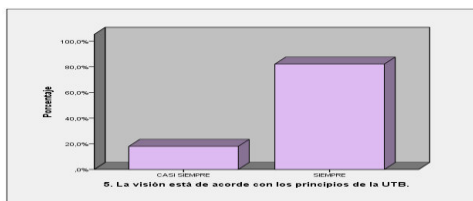
**TABLA N° 73**

**5. La visión está de acorde con los principios de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	7	17,9	17,9	17,9
	SIEMPRE	32	82,1	82,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 70**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 82,1% manifiesta que siempre la visión está de acorde con los principios de la UTB y el 17,9% señala que casi siempre.

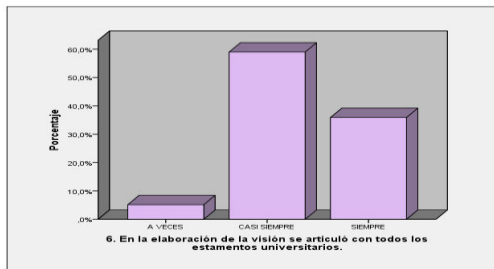
**TABLA N° 74**

**6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	5,1	5,1	5,1
	CASI SIEMPRE	23	59,0	59,0	64,1
	SIEMPRE	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 71**

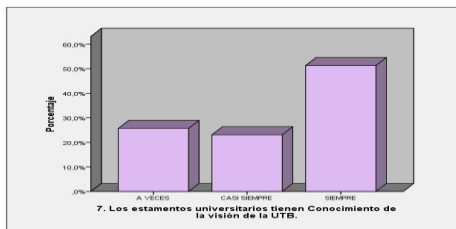
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 59,0% manifiesta que casi siempre en la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios, el 35,9% señala que siempre y el 5,1% señala que a veces.

**TABLA N° 75****7. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	10	25,6	25,6	25,6
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	48,7
	SIEMPRE	20	51,3	51,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 72**

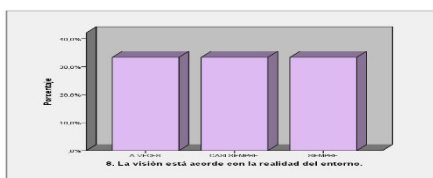
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 51,3% manifiesta que siempre los estamentos universitarios tienen conocimiento de la visión de la UTB, el 25,6% señala que a veces y el 23,1% señala que casi siempre.

**TABLA N° 76****8. La visión está acorde con la realidad del entorno.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	13	33,3	33,3	33,3
	CASI SIEMPRE	13	33,3	33,3	66,7
	SIEMPRE	13	33,3	33,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

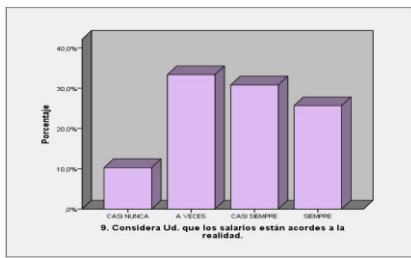
**GRAFICO N° 73**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 33,3% manifiesta que a veces la visión está acorde con la realidad del entorno, el 33,3% señala que casi siempre y el 33,3% señala que siempre.

**DIMENSION: ANALISIS ENTORNO****TABLA N° 77****9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	10,3	10,3	10,3
	A VECES	13	33,3	33,3	43,6
	CASI SIEMPRE	12	30,8	30,8	74,4
	SIEMPRE	10	25,6	25,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 74**

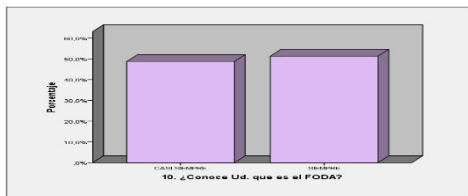
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 33,3% manifiesta que a veces considera que los salarios están acordes a la realidad, el 30,8% señala que casi siempre, el 25,6% señala que siempre y el 10,3% señala que casi nunca.

**TABLA N° 78****10. ¿Conoce Ud. que es el FODA?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	19	48,7	48,7	48,7
	SIEMPRE	20	51,3	51,3	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 75**

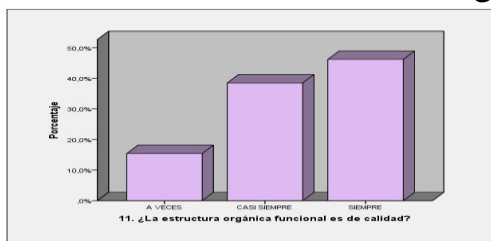
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 51,3% manifiesta que casi siempre conoce que es el FODA y el 48,7% señala que siempre.

**TABLA N° 79****11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	6	15,4	15,4	15,4
	CASI SIEMPRE	15	38,5	38,5	53,8
	SIEMPRE	18	46,2	46,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 76**

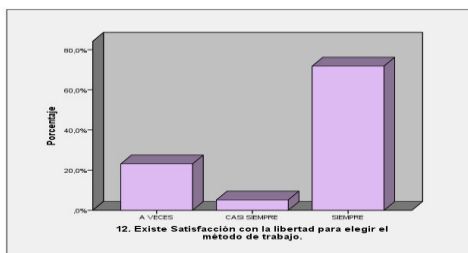
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 46,2% manifiesta que siempre la estructura orgánica funcional es de calidad, el 38,5% señala que casi siempre y el 1,4% señala que a veces.

**TABLA N° 80****12. Existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	9	23,1	23,1	23,1
	CASI SIEMPRE	2	5,1	5,1	28,2
	SIEMPRE	28	71,8	71,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 77**

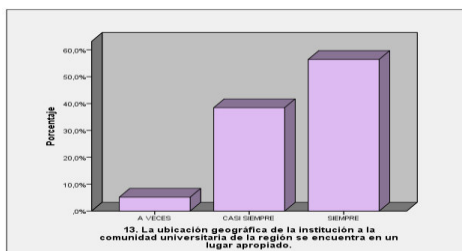
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 71,8% manifiesta que siempre existe satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo, el 23,1% señala que a veces y el 5,1% señala que casi siempre.

**TABLA N° 81**

**13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	5,1	5,1	5,1
	CASI SIEMPRE	15	38,5	38,5	43,6
	SIEMPRE	22	56,4	56,4	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 78**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 56,4% manifiesta que siempre la ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado, el 38,5% señala que casi siempre y el 5,1% señala que a veces.

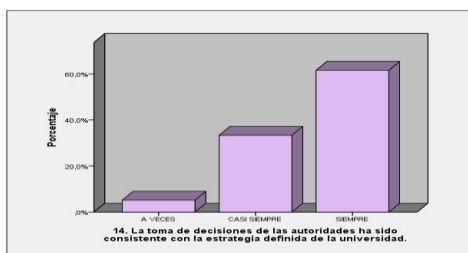
**TABLA N° 82**

**14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	2	5,1	5,1	5,1
	CASI SIEMPRE	13	33,3	33,3	38,5
	SIEMPRE	24	61,5	61,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 79**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 61,5% manifiesta que siempre la toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad, el 33,3% señala que casi siempre y el 5,1% señala que a veces.

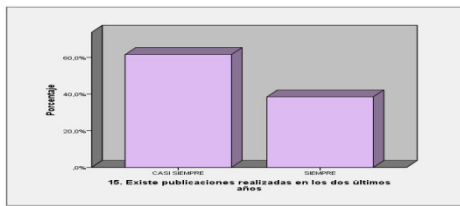
**TABLA N° 83**

**15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI SIEMPRE	24	61,5	61,5	61,5
	SIEMPRE	15	38,5	38,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 80**

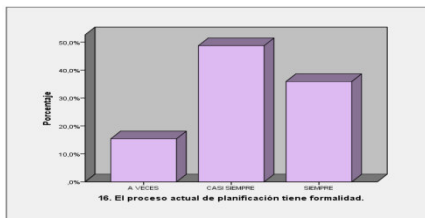
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 61,5% manifiesta que casi siempre existe publicaciones realizadas en los dos últimos años y el 38,5% señala que siempre.

**TABLA N° 84****16. El proceso actual de planificación tiene formalidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	6	15,4	15,4	15,4
	CASI SIEMPRE	19	48,7	48,7	64,1
	SIEMPRE	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 81**

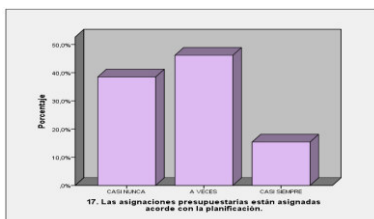
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 48,7% manifiesta que casi siempre el proceso actual de planificación tiene formalidad, el 35,9% señala que siempre y el 15,4% señala que a veces.

**TABLA N° 85****17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	15	38,5	38,5	38,5
	A VECES	18	46,2	46,2	84,6
	CASI SIEMPRE	6	15,4	15,4	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 82**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 46,2% manifiesta que a veces las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación, el 38,5% señala que casi nunca y el 15,4% señala que casi siempre.

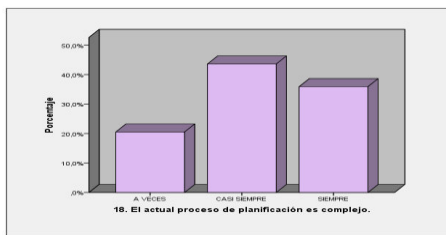
**TABLA N° 86****18. El actual proceso de planificación es complejo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	8	20,5	20,5	20,5
	CASI SIEMPRE	17	43,6	43,6	64,1
	SIEMPRE	14	35,9	35,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.





**GRAFICO N° 83**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 43,6% manifiesta que casi siempre el actual proceso de planificación es complejo, el 35,9% señala que siempre y el 20,5% señala que a veces.

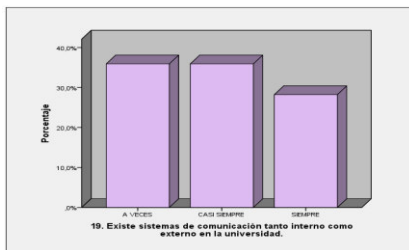
**TABLA N° 87**

**19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	14	35,9	35,9	35,9
	CASI SIEMPRE	14	35,9	35,9	71,8
	SIEMPRE	11	28,2	28,2	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 84**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 35,9% manifiesta que a veces existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad, el 35,9% señala que casi siempre y el 28,2% señala que siempre.

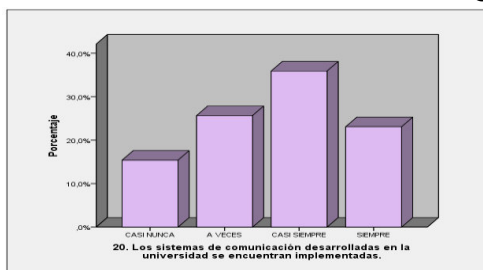
**TABLA N°88**

**20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	A VECES	10	25,6	25,6	41,0
	CASI SIEMPRE	14	35,9	35,9	76,9
	SIEMPRE	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 85**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 35,9% manifiesta que casi siempre los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas, el 25,6% señala que a veces, el 23,1% señala que siempre y el 15,4% señala que casi nunca.



**TABLA N° 89**

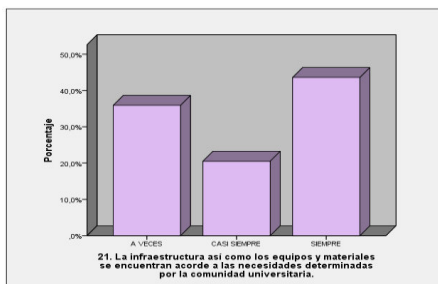
**21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	14	35,9	35,9	35,9
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	56,4
	SIEMPRE	17	43,6	43,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 86**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 43,6% manifiesta que siempre la infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria, el 35,9% señala que a veces, el 20,5% señala que casi siempre.

**VARIABLE: CALIDAD DE GESTION EDUCATIVA  
ENCUESTA- DOCENTE  
DIMENSION: ENFOQUE AL CLIENTE**

**TABLA N° 90**

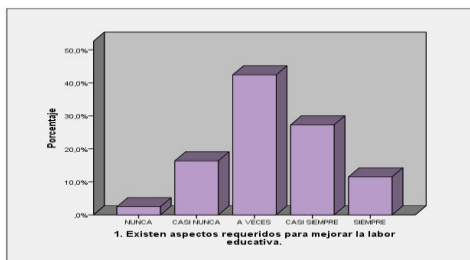
**1. Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	2,4	2,4	2,4
	CASI NUNCA	27	16,4	16,4	18,8
	A VECES	70	42,4	42,4	61,2
	CASI SIEMPRE	45	27,3	27,3	88,5
	SIEMPRE	19	11,5	11,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 87**



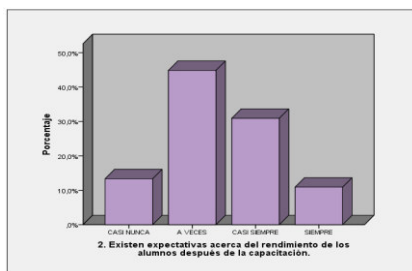
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 42,4% manifiesta que a veces existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa, el 27,3% señala que casi siempre, el 16,4% señala que casi nunca, el 11,5% señala que siempre y el 2,4% señala que nunca.

**TABLA N° 91**

**2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	22	13,3	13,3	13,3
	A VECES	74	44,8	44,8	58,2
	CASI SIEMPRE	51	30,9	30,9	89,1
	SIEMPRE	18	10,9	10,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

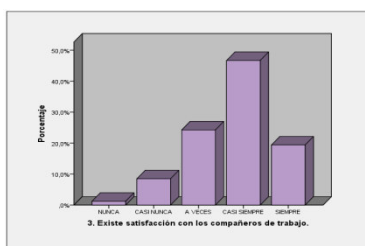
Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 88**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 44,8% manifiesta que a veces existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación, el 30,9% señala que casi siempre, el 13,3% señala que casi nunca y el 10,9% señala que siempre.

**TABLA N° 92****3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	14	8,5	8,5	9,7
	A VECES	40	24,2	24,2	33,9
	CASI SIEMPRE	77	46,7	46,7	80,6
	SIEMPRE	32	19,4	19,4	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 89**

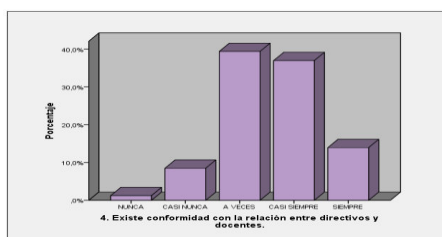
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 46,7% manifiesta que casi siempre existe satisfacción con los compañeros de trabajo, el 24,2% señala que a veces, el 19,4% señala que siempre, el 8,5% señala que casi nunca y el 1,2% señala que nunca.

**TABLA N° 93****4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	14	8,5	8,5	9,7
	A VECES	65	39,4	39,4	49,1
	CASI SIEMPRE	61	37,0	37,0	86,1
	SIEMPRE	23	13,9	13,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 90**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 39,4% manifiesta que a veces existe conformidad con la relación entre directivos y docentes, el 37,0% señala que casi siempre, el 13,9% señala que siempre, el 8,5% señala que casi nunca y el 1,2% señala que nunca.

**TABLA N° 94**

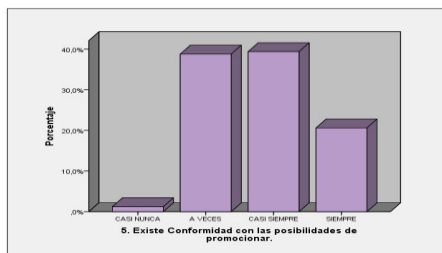
**5. Existe conformidad con las posibilidades de promocionar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	A VECES	64	38,8	38,8	40,0
	CASI SIEMPRE	65	39,4	39,4	79,4
	SIEMPRE	34	20,6	20,6	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 91**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 39,4% manifiesta que casi siempre existe conformidad con las posibilidades de promocionar, el 38,8% señala que a veces, el 20,6% señala que siempre y el 1,2% señala que casi nunca.

**DIMENSION: LIDERAZGO**

**TABLA N° 95**

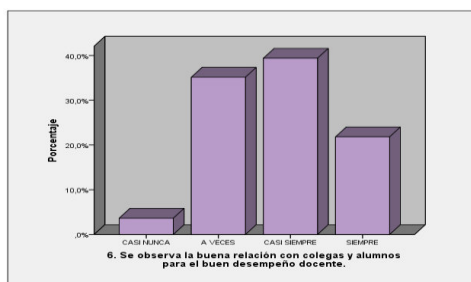
**6. Se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	6	3,6	3,6	3,6
	A VECES	58	35,2	35,2	38,8
	CASI SIEMPRE	65	39,4	39,4	78,2
	SIEMPRE	36	21,8	21,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 92**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 39,4% manifiesta que casi siempre se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente, el 35,2% señala que a veces, el 21,8% señala que siempre y el 3,6% señala que casi nunca.

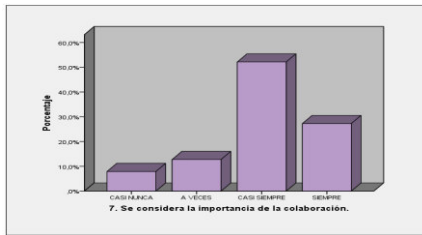
**TABLA N° 96**

**7. Se considera la importancia de la colaboración.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	13	7,9	7,9	7,9
	A VECES	21	12,7	12,7	20,6
	CASI SIEMPRE	86	52,1	52,1	72,7
	SIEMPRE	45	27,3	27,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 93**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 52,1% manifiesta que casi siempre se considera la importancia de la colaboración, el 27,3% señala que siempre, el 12,7% señala que a veces y el 7,9% señala que casi nunca.

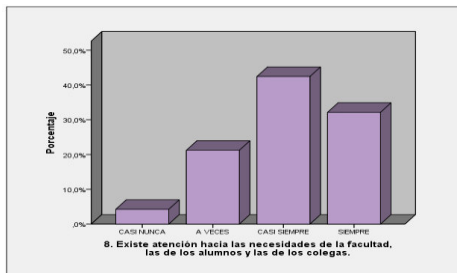
**TABLA N° 97**

**8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	7	4,2	4,2	4,2
	A VECES	35	21,2	21,2	25,5
	CASI SIEMPRE	70	42,4	42,4	67,9
	SIEMPRE	53	32,1	32,1	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 94**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 42,4% manifiesta que casi siempre existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas, el 32,1% señala que siempre, el 21,2% señala que a veces y el 4,2% señala que casi nunca.

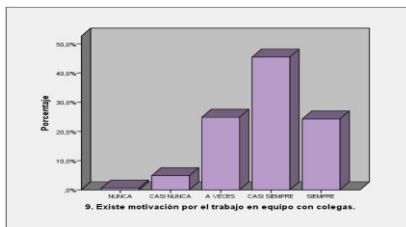
**TABLA N° 98**

**9. Existe motivación por el trabajo en equipo con colegas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	8	4,8	4,8	5,5
	A VECES	41	24,8	24,8	30,3
	CASI SIEMPRE	75	45,5	45,5	75,8
	SIEMPRE	40	24,2	24,2	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 95**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 45,5% manifiesta que casi siempre existe motivación por el trabajo en equipo con colegas, el 24,8% señala que a veces, el 24,2% señala que siempre, el 4,8% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

## DIMENSION: PARTICIPACION DEL PERSONAL

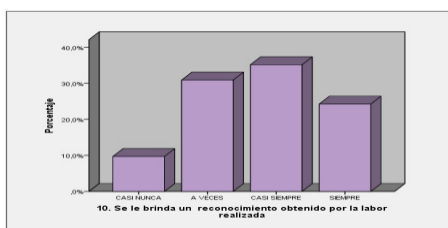
**TABLA N° 99**

**10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	16	9,7	9,7	9,7
	A VECES	51	30,9	30,9	40,6
	CASI SIEMPRE	58	35,2	35,2	75,8
	SIEMPRE	40	24,2	24,2	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 96**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 35,2% manifiesta que casi siempre se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada, el 30,9% señala que a veces, el 24,2% señala que siempre y el 9,7% señala que casi nunca.

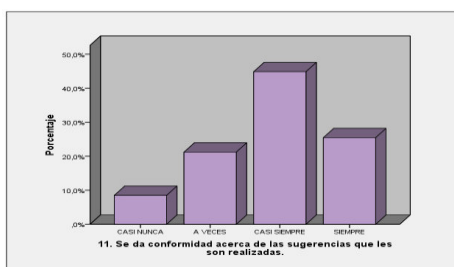
**TABLA N° 100**

**11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	14	8,5	8,5	8,5
	A VECES	35	21,2	21,2	29,7
	CASI SIEMPRE	74	44,8	44,8	74,5
	SIEMPRE	42	25,5	25,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 97**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el gráfico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 44,8% manifiesta que casi siempre se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas, el 25,5% señala que siempre, el 21,2% señala que a veces y el 8,5% señala que casi nunca.

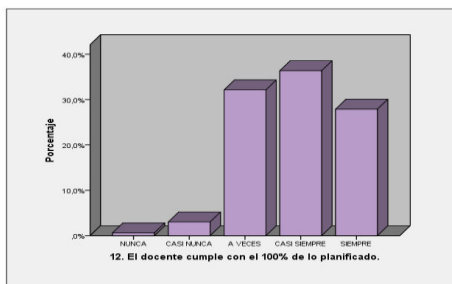
**TABLA N° 101**

**12. El docente cumple con el 100% de lo planificado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	5	3,0	3,0	3,6
	A VECES	53	32,1	32,1	35,8
	CASI SIEMPRE	60	36,4	36,4	72,1
	SIEMPRE	46	27,9	27,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 98**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 36,4% manifiesta que casi siempre el docente cumple con el 100% de lo planificado, el 32,1% señala que a veces, el 27,9% señala que siempre, el 3,0% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

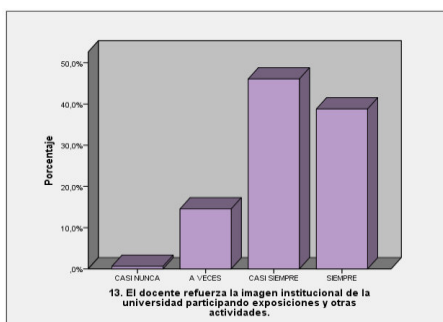
**TABLA N° 102**

**13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	,6	,6	,6
	A VECES	24	14,5	14,5	15,2
	CASI SIEMPRE	76	46,1	46,1	61,2
	SIEMPRE	64	38,8	38,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 99**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 46,1% manifiesta que casi siempre el docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades, el 38,8% señala que siempre, el 14,5% señala que a veces y el 0,6% señala que casi nunca.

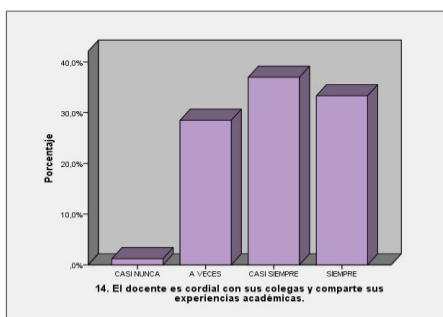
**TABLA N° 103**

**14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	A VECES	47	28,5	28,5	29,7
	CASI SIEMPRE	61	37,0	37,0	66,7
	SIEMPRE	55	33,3	33,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 100**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 37,0% manifiesta que casi siempre el docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas, el 33,3% señala que siempre, el 28,5% señala que a veces y el 1,2% señala que casi nunca.

## DIMENSION: MEJORA CONTINUA

**TABLA N° 104**

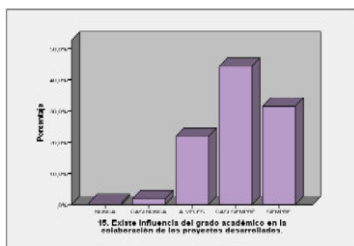
**15. Existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	3	1,8	1,8	2,4
	A VECES	36	21,8	21,8	24,2
	CASI SIEMPRE	73	44,2	44,2	68,5
	SIEMPRE	52	31,5	31,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 101**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 44,2% manifiesta que casi siempre existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados, el 31,5% señala que siempre, el 21,8% señala que a veces, el 1,8% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

**TABLA N° 105**

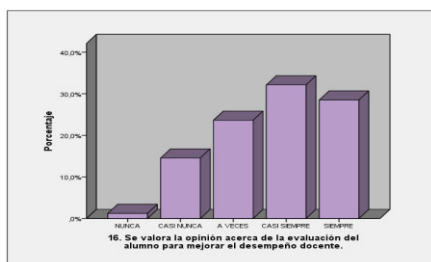
**16. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	24	14,5	14,5	15,8
	A VECES	39	23,6	23,6	39,4
	CASI SIEMPRE	53	32,1	32,1	71,5
	SIEMPRE	47	28,5	28,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 102**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 32,1% manifiesta que casi siempre se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente, el 28,5% señala que siempre, el 23,6% señala que a veces, el 14,5% señala que casi nunca y el 1,2% señala que nunca.

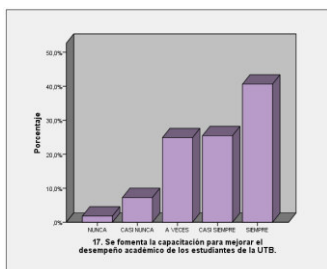
**TABLA N° 106**

**17. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	1,8	1,8	1,8
	CASI NUNCA	12	7,3	7,3	9,1
	A VECES	41	24,8	24,8	33,9
	CASI SIEMPRE	42	25,5	25,5	59,4
	SIEMPRE	67	40,6	40,6	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

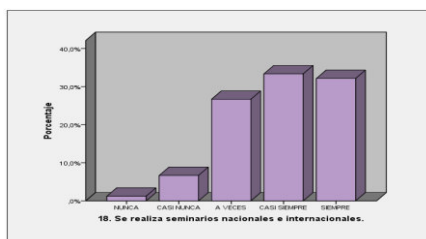


**GRAFICO N° 103**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,6% manifiesta que siempre se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB, el 25,5% señala que casi siempre, el 24,8% señala que a veces, el 7,3% señala que casi nunca y el 1,8% señala que nunca.

**TABLA N° 107****18. Se realiza seminarios nacionales e internacionales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	11	6,7	6,7	7,9
	A VECES	44	26,7	26,7	34,5
	CASI SIEMPRE	55	33,3	33,3	67,9
	SIEMPRE	53	32,1	32,1	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

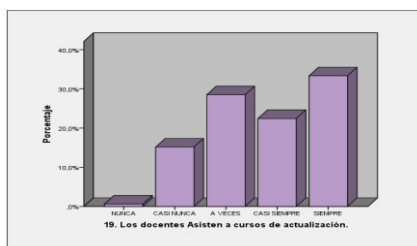
**GRAFICO N° 104**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 33,3% manifiesta que casi siempre se realiza seminarios nacionales e internacionales, el 32,1% señala que siempre, el 26,7% señala que a veces, el 6,7% señala que casi nunca y el 1,2% señala que nunca.

**TABLA N° 108****19. Los docentes asisten a cursos de actualización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	25	15,2	15,2	15,8
	A VECES	47	28,5	28,5	44,2
	CASI SIEMPRE	37	22,4	22,4	66,7
	SIEMPRE	55	33,3	33,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel  
Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 105**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 33,3% manifiesta que siempre los docentes asisten a cursos de actualización, el 28,5% señala que a veces, el 22,4% señala que casi siempre, el 15,2% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.



**TABLA N° 109**

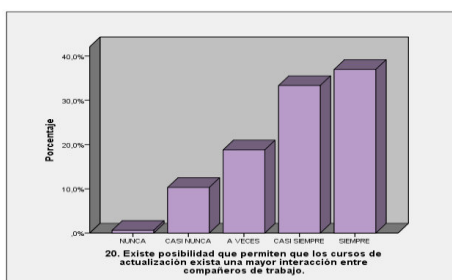
**20. Existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	17	10,3	10,3	10,9
	A VECES	31	18,8	18,8	29,7
	CASI SIEMPRE	55	33,3	33,3	63,0
	SIEMPRE	61	37,0	37,0	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 106**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 37,3% manifiesta que siempre existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo, el 33,3% señala que casi siempre, el 18,8% señala que a veces, el 10,3% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

**TABLA N° 110**

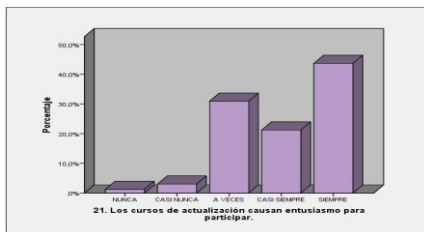
**21. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	5	3,0	3,0	4,2
	A VECES	51	30,9	30,9	35,2
	CASI SIEMPRE	35	21,2	21,2	56,4
	SIEMPRE	72	43,6	43,6	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 107**



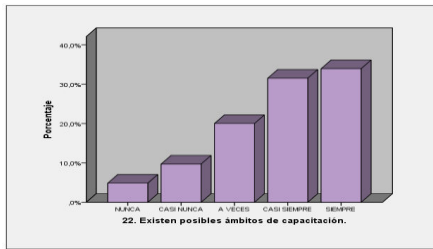
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 43,6% manifiesta que siempre los cursos de actualización causan entusiasmo para participar, el 30,9% señala que a veces, el 21,2% señala que casi siempre, el 3,0% señala que casi nunca y el 1,2% señala que nunca.

**TABLA N° 111**

**22. Existen posibles ámbitos de capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	4,8	4,8	4,8
	CASI NUNCA	16	9,7	9,7	14,5
	A VECES	33	20,0	20,0	34,5
	CASI SIEMPRE	52	31,5	31,5	66,1
	SIEMPRE	56	33,9	33,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 108**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 33,9% manifiesta que siempre existen posibles ámbitos de capacitación, el 31,5% señala que casi siempre, el 20,0% señala que a veces, el 9,7% señala que casi nunca y el 4,8% señala que nunca.

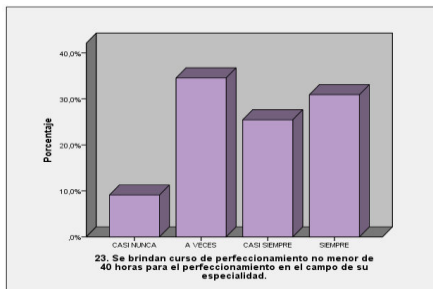
**TABLA N° 112**

**23. Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	15	9,1	9,1	9,1
	A VECES	57	34,5	34,5	43,6
	CASI SIEMPRE	42	25,5	25,5	69,1
	SIEMPRE	51	30,9	30,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 109**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 34,5% manifiesta que a veces se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad, el 30,9% señala que siempre, el 25,5% señala que casi siempre y el 9,1% señala que casi nunca.

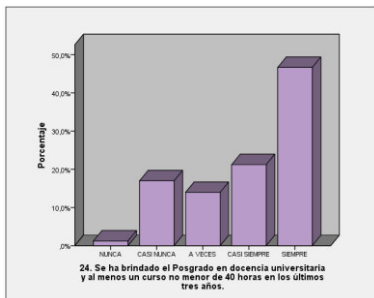
**TABLA N° 113**

**24. Se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,2	1,2	1,2
	CASI NUNCA	28	17,0	17,0	18,2
	A VECES	23	13,9	13,9	32,1
	CASI SIEMPRE	35	21,2	21,2	53,3
	SIEMPRE	77	46,7	46,7	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 110**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 46,7% manifiesta que siempre se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años, el 21,2% señala que casi siempre, el 17,0% señala que casi nunca, el 13,9% señala que a veces y el 1,2% señala que nunca.

## DIMENSION: ENFOQUE DEL PROCESO

**TABLA N° 114**

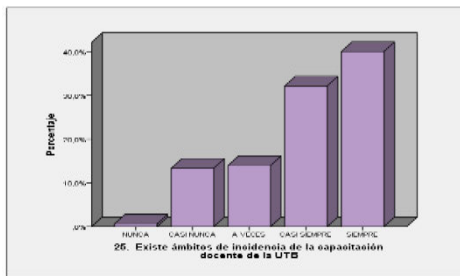
**25. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	22	13,3	13,3	13,9
	A VECES	23	13,9	13,9	27,9
	CASI SIEMPRE	53	32,1	32,1	60,0
	SIEMPRE	66	40,0	40,0	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 111**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que siempre existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB, el 32,1% señala que casi siempre, el 13,9% señala que a veces, el 13,3% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

**TABLA N° 115**

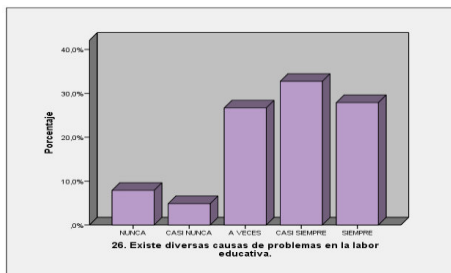
**26. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	7,9	7,9	7,9
	CASI NUNCA	8	4,8	4,8	12,7
	A VECES	44	26,7	26,7	39,4
	CASI SIEMPRE	54	32,7	32,7	72,1
	SIEMPRE	46	27,9	27,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 112**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 32,7% manifiesta que casi siempre existe diversas causas de problemas en la labor educativa, el 27,9% señala que siempre, el 26,7% señala que a veces, el 7,9% señala que nunca y el 7,9% señala que casi nunca.

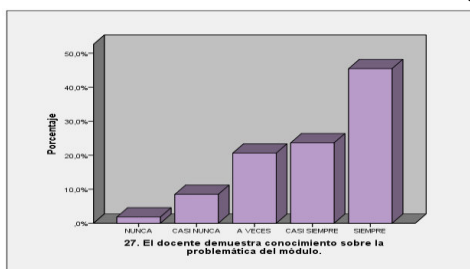
**TABLA N° 116**

**27. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	1,8	1,8	1,8
	CASI NUNCA	14	8,5	8,5	10,3
	A VECES	34	20,6	20,6	30,9
	CASI SIEMPRE	39	23,6	23,6	54,5
	SIEMPRE	75	45,5	45,5	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

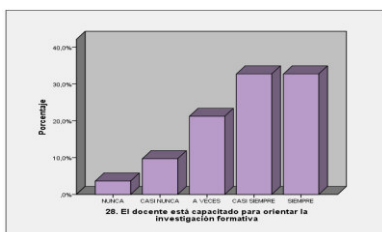
**GRAFICO N° 113**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 45,5% manifiesta que siempre el docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo, el 23,6% señala que casi siempre, el 20,6% señala que a veces, el 8,5% señala que casi nunca y el 1,8% señala que nunca.

**TABLA N° 117****28. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	3,6	3,6	3,6
	CASI NUNCA	16	9,7	9,7	13,3
	A VECES	35	21,2	21,2	34,5
	CASI SIEMPRE	54	32,7	32,7	67,3
	SIEMPRE	54	32,7	32,7	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel  
Elaborado: Por el responsable de la investigación.

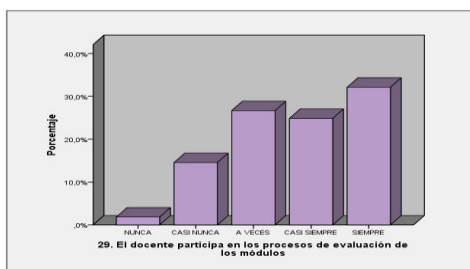
**GRAFICO N° 114**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 32,7% manifiesta que siempre el docente está capacitado para orientar la investigación formativa, el 32,7% señala que casi siempre, el 21,2% señala que a veces, el 9,7% señala que casi nunca y el 3,6% señala que nunca.

**TABLA N° 118****29. El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	1,8	1,8	1,8
	CASI NUNCA	24	14,5	14,5	16,4
	A VECES	44	26,7	26,7	43,0
	CASI SIEMPRE	41	24,8	24,8	67,9
	SIEMPRE	53	32,1	32,1	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel  
Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 115**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 32,1% manifiesta que siempre el docente participa en los procesos de evaluación de los módulos, el 26,7% señala que a veces, el 24,8% señala que casi siempre, el 14,5% señala que casi nunca y el 1,8% señala que nunca.

**TABLA N° 119**

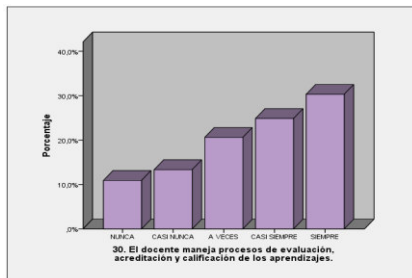
**30. El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	18	10,9	10,9	10,9
	CASI NUNCA	22	13,3	13,3	24,2
	A VECES	34	20,6	20,6	44,8
	CASI SIEMPRE	41	24,8	24,8	69,7
	SIEMPRE	50	30,3	30,3	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 116**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 30,3% manifiesta que siempre el docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes, el 24,8% señala que casi siempre, el 20,6% señala que a veces, el 13,3% señala que casi nunca y el 10,9% señala que nunca.

**TABLA N° 120**

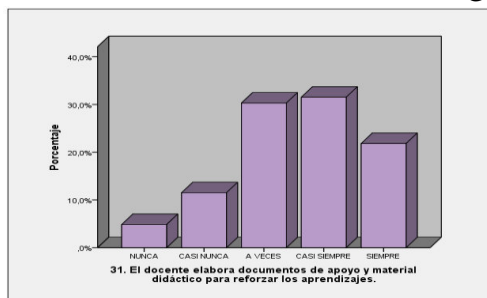
**31. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	4,8	4,8	4,8
	CASI NUNCA	19	11,5	11,5	16,4
	A VECES	50	30,3	30,3	46,7
	CASI SIEMPRE	52	31,5	31,5	78,2
	SIEMPRE	36	21,8	21,8	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 117**



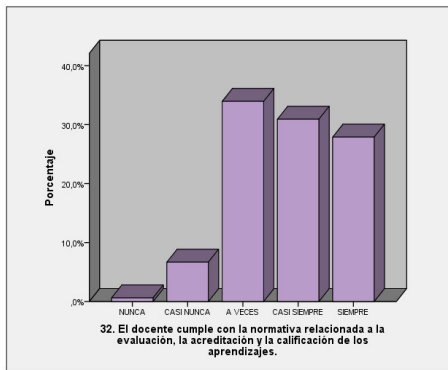
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 31,5% manifiesta que casi siempre el docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes, el 30,3% señala que a veces, el 21,8% señala que siempre, el 11,5% señala que casi nunca y el 4,8% señala que nunca.

**TABLA N° 121**

**32. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,6	,6	,6
	CASI NUNCA	11	6,7	6,7	7,3
	A VECES	56	33,9	33,9	41,2
	CASI SIEMPRE	51	30,9	30,9	72,1
	SIEMPRE	46	27,9	27,9	100,0
	Total	165	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 118**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 33,9% manifiesta que a veces el docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes, el 30,9% señala que casi siempre, el 27,9% señala que siempre, el 6,7% señala que casi nunca y el 0,6% señala que nunca.

## VARIABLE: CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA ENCUESTA A EMPLEADOS

### DIMENSION: ENFOQUE AL CLIENTE

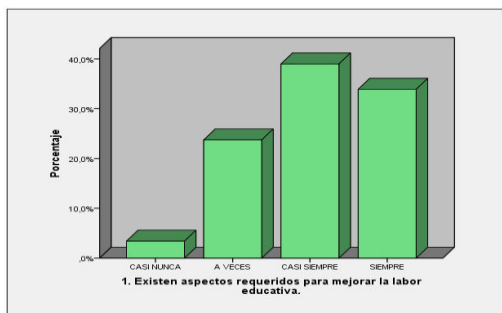
**TABLA N° 122**

#### 1. Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	14	23,7	23,7	27,1
	CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	66,1
	SIEMPRE	20	33,9	33,9	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 119**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa, el 33,9% señala que siempre, el 23,7% señala que a veces y el 3,4% señala que casi nunca.

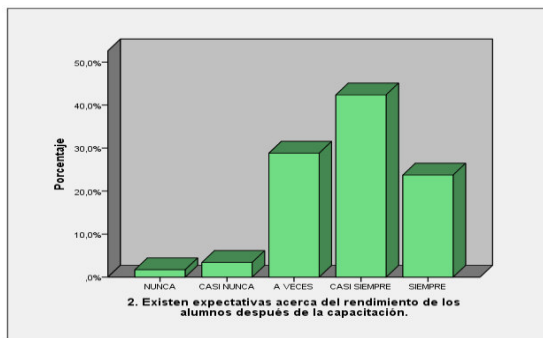
**TABLA N° 123**

#### 2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	5,1
	A VECES	17	28,8	28,8	33,9
	CASI SIEMPRE	25	42,4	42,4	76,3
	SIEMPRE	14	23,7	23,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 120**

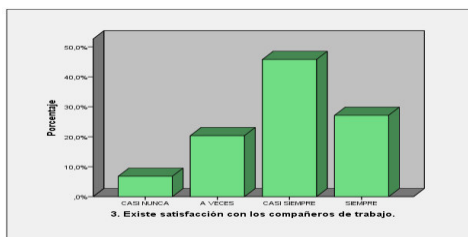
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 42,4% manifiesta que casi siempre existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación, el 28,8% señala que a veces, el 23,7% señala que siempre, el 3,4% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 124****3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	6,8	6,8	6,8
	A VECES	12	20,3	20,3	27,1
	CASI SIEMPRE	27	45,8	45,8	72,9
	SIEMPRE	16	27,1	27,1	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 121**

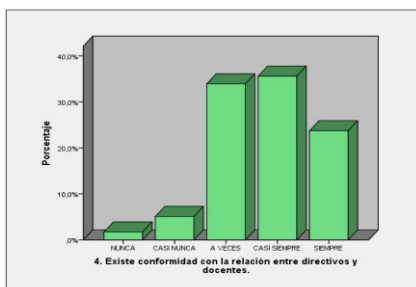
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 45,8% manifiesta que casi siempre existe satisfacción con los compañeros de trabajo, el 27,1% señala que siempre, el 20,3% señala que a veces, el 6,8% señala que casi nunca.

**TABLA N° 125****4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	3	5,1	5,1	6,8
	A VECES	20	33,9	33,9	40,7
	CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	76,3
	SIEMPRE	14	23,7	23,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 122**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 35,6% manifiesta que casi siempre existe conformidad con la relación entre directivos y docentes, el 33,9% señala que a veces, el 23,7% señala que siempre, el 5,1% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.



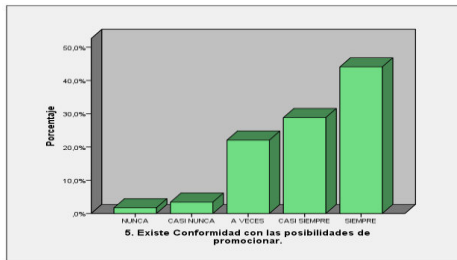
**TABLA N° 126**

**5. Existe Conformidad con las posibilidades de promocionar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	5,1
	A VECES	13	22,0	22,0	27,1
	CASI SIEMPRE	17	28,8	28,8	55,9
	SIEMPRE	26	44,1	44,1	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 123**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 44,1% manifiesta que siempre existe conformidad con las posibilidades de promocionar, el 28,8% señala que casi siempre, el 22,0% señala que a veces, el 3,4% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**DIMENSION: LIDERAZGO**

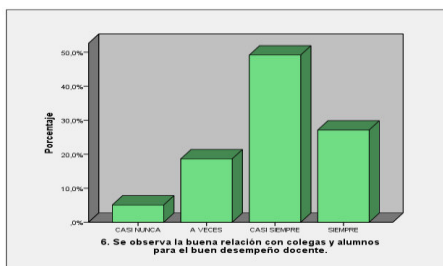
**TABLA N° 127**

**6. Se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	5,1	5,1	5,1
	A VECES	11	18,6	18,6	23,7
	CASI SIEMPRE	29	49,2	49,2	72,9
	SIEMPRE	16	27,1	27,1	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 124**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 49,2% manifiesta que casi siempre se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente, el 27,1% señala que siempre, el 18,6% señala que a veces y el 5,1% señala que casi nunca.

**TABLA N° 128**

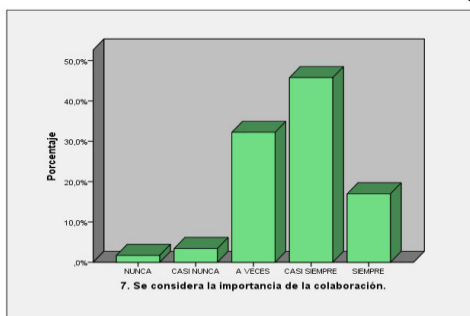
**7. Se considera la importancia de la colaboración.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	5,1
	A VECES	19	32,2	32,2	37,3
	CASI SIEMPRE	27	45,8	45,8	83,1
	SIEMPRE	10	16,9	16,9	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 125**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 45,8% manifiesta que casi siempre se considera la importancia de la colaboración, el 32,2% señala que a veces, el 16,9% señala que siempre, el 3,4% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

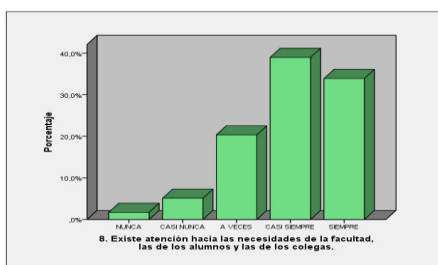
**TABLA N° 129**

**8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
CASI NUNCA	3	5,1	5,1	6,8
A VECES	12	20,3	20,3	27,1
CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	66,1
SIEMPRE	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 126**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas, el 33,9% señala que siempre, el 20,3% señala que a veces, el 5,1% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

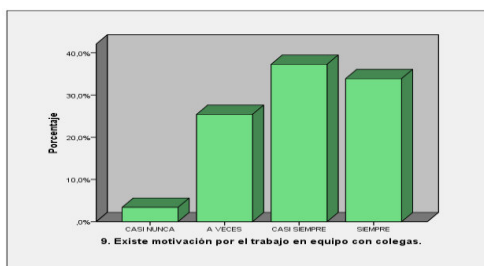
**TABLA N° 130**

**9. Existe motivación por el trabajo en equipo con colegas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
A VECES	15	25,4	25,4	28,8
CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	66,1
SIEMPRE	20	33,9	33,9	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 127**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 37,3% manifiesta que casi siempre existe motivación por el trabajo en equipo con colegas, el 33,9% señala que siempre, el 25,4% señala que a veces y el 3,4% señala que nunca.

## DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL

**TABLA N° 131**

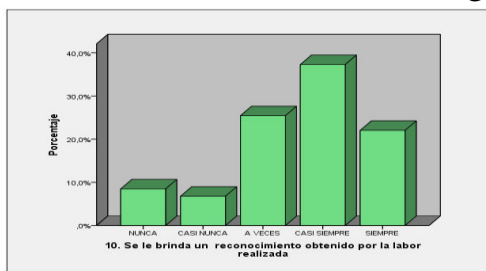
**10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	8,5	8,5	8,5
	CASI NUNCA	4	6,8	6,8	15,3
	A VECES	15	25,4	25,4	40,7
	CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	78,0
	SIEMPRE	13	22,0	22,0	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 128**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 37,3% manifiesta que casi siempre se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada, el 25,4% señala que a veces, el 22,0% señala que siempre, el 8,5% señala que nunca y el 6,8% señala que casi nunca .

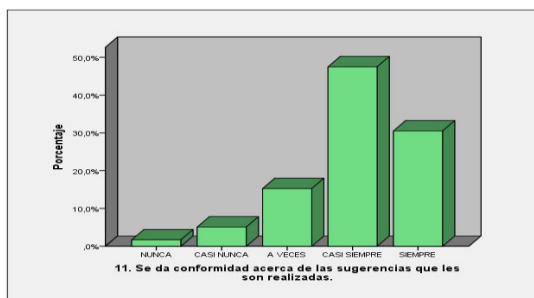
**TABLA N° 132**

**11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	3	5,1	5,1	6,8
	A VECES	9	15,3	15,3	22,0
	CASI SIEMPRE	28	47,5	47,5	69,5
	SIEMPRE	18	30,5	30,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 129**



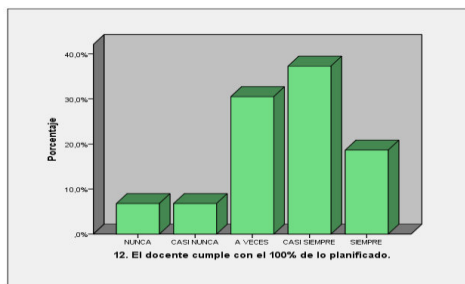
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 47,5% manifiesta que casi siempre se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas, el 30,5% señala que siempre, el 15,3% señala que a veces, el 5,1% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 133**

**12. El docente cumple con el 100% de lo planificado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	6,8	6,8	6,8
	CASI NUNCA	4	6,8	6,8	13,6
	A VECES	18	30,5	30,5	44,1
	CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	81,4
	SIEMPRE	11	18,6	18,6	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 130**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 37,3% manifiesta que casi siempre el docente cumple con el 100% de lo planificado, el 30,5% señala que a veces, el 18,6% señala que siempre, el 6,8% señala que casi nunca y el 6,8% señala que nunca.

**TABLA N° 134**

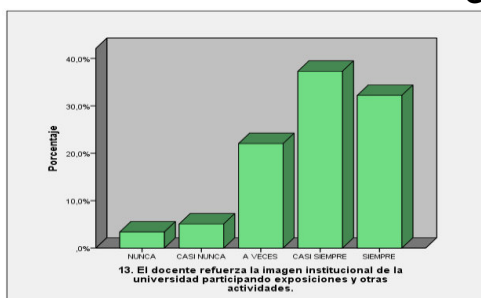
**13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
CASI NUNCA	3	5,1	5,1	8,5
A VECES	13	22,0	22,0	30,5
CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	67,8
SIEMPRE	19	32,2	32,2	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 131**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 37,3% manifiesta que casi siempre el docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades, el 32,2% señala que siempre, el 22,0% señala que a veces, el 5,1% señala que casi nunca y el 3,4% señala que nunca.

**TABLA N° 135**

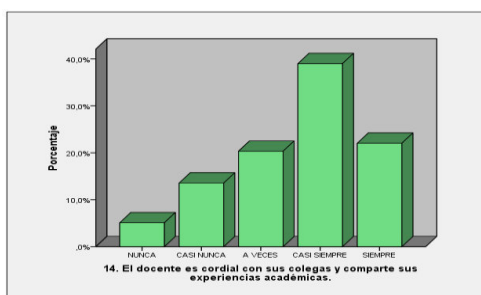
**14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	5,1	5,1	5,1
CASI NUNCA	8	13,6	13,6	18,6
A VECES	12	20,3	20,3	39,0
CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	78,0
SIEMPRE	13	22,0	22,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 132**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre el docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas, el 22,0% señala que siempre, el 20,3% señala que a veces, el 13,6% señala que casi nunca y el 5,1% señala que nunca.

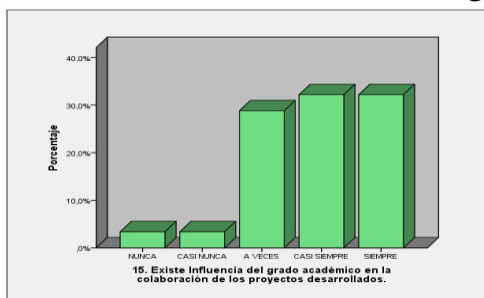
## DIMENSION: MEJORA CONTINUA

**TABLA N° 136**

**15. Existe Influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	6,8
	A VECES	17	28,8	28,8	35,6
	CASI SIEMPRE	19	32,2	32,2	67,8
	SIEMPRE	19	32,2	32,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

**GRAFICO N° 133**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 32,2% manifiesta que casi siempre existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados, el 32,2% señala que siempre, el 28,8% señala que a veces, el 3,4% señala que casi nunca y el 3,4% señala que nunca.

**TABLA N° 137**

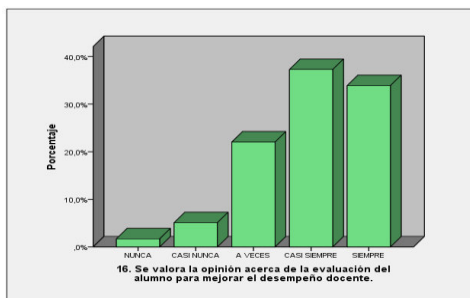
**16. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	3	5,1	5,1	6,8
	A VECES	13	22,0	22,0	28,8
	CASI SIEMPRE	22	37,3	37,3	66,1
	SIEMPRE	20	33,9	33,9	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 134**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 37,3% manifiesta que casi siempre se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente, el 33,9% señala que siempre, el 22,0% señala que a veces, el 5,1% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

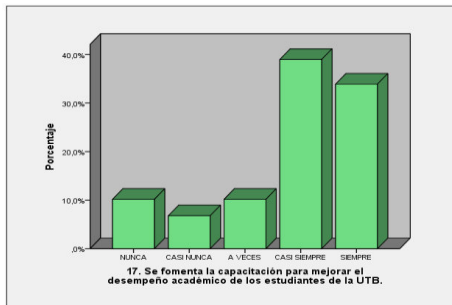
**TABLA N° 138**

**17. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	10,2	10,2	10,2
	CASI NUNCA	4	6,8	6,8	16,9
	A VECES	6	10,2	10,2	27,1
	CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	66,1
	SIEMPRE	20	33,9	33,9	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 135**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB, el 33,9% señala que siempre, el 10,2% señala que a veces, el 10,2% señala que nunca y el 6,8% señala que casi nunca.

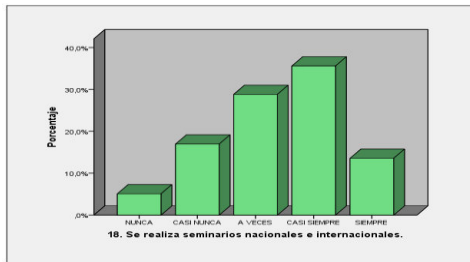
**TABLA N° 139**

**18. Se realiza seminarios nacionales e internacionales.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	3	5,1	5,1	5,1
CASI NUNCA	10	16,9	16,9	22,0
A VECES	17	28,8	28,8	50,8
CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	86,4
SIEMPRE	8	13,6	13,6	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 136**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 35,6% manifiesta que casi siempre se realiza seminarios nacionales e internacionales, el 28,8% señala que a veces, el 16,9% señala que casi nunca, el 13,6% señala que siempre y el 5,1% señala que nunca.

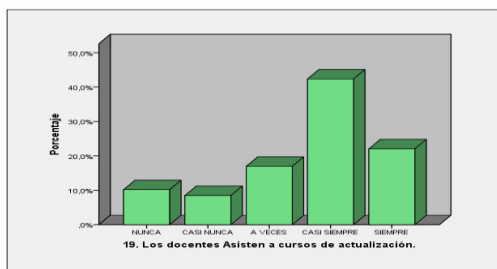
**TABLA N° 140**

**19. Los docentes Asisten a cursos de actualización.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	6	10,2	10,2	10,2
CASI NUNCA	5	8,5	8,5	18,6
A VECES	10	16,9	16,9	35,6
CASI SIEMPRE	25	42,4	42,4	78,0
SIEMPRE	13	22,0	22,0	100,0
Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 137**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 42,4% manifiesta que casi siempre los docentes asisten a cursos de actualización, el 22,0% señala que siempre, el 16,9% señala que a veces, el 10,2% señala que nunca y el 8,5% señala que casi nunca.

**TABLA N° 141**

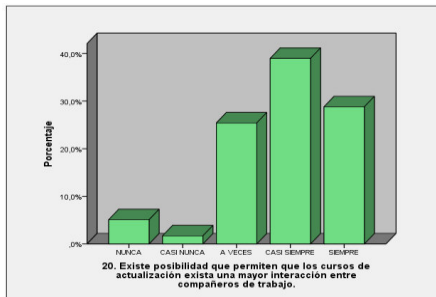
**20. Existe posibilidad que permitan que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	5,1	5,1	5,1
	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	6,8
	A VECES	15	25,4	25,4	32,2
	CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	71,2
	SIEMPRE	17	28,8	28,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 138**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre existe posibilidad que permitan que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo, el 28,8% señala que siempre, el 25,4% señala que a veces, el 5,1% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 142**

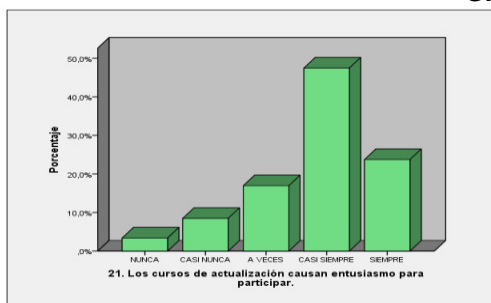
**21. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	CASI NUNCA	5	8,5	8,5	11,9
	A VECES	10	16,9	16,9	28,8
	CASI SIEMPRE	28	47,5	47,5	76,3
	SIEMPRE	14	23,7	23,7	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 139**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 47,5% manifiesta que casi siempre los cursos de actualización causan entusiasmo para participar, el 23,7% señala que siempre, el 16,9% señala que a veces, el 8,5% señala que casi nunca y el 3,4% señala que nunca.

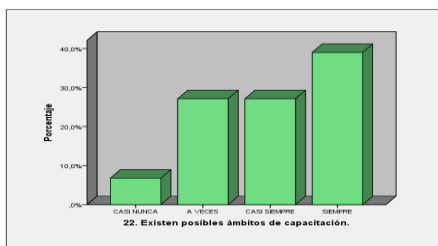
**TABLA N° 143**

**22. Existen posibles ámbitos de capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	6,8	6,8	6,8
	A VECES	16	27,1	27,1	33,9
	CASI SIEMPRE	16	27,1	27,1	61,0
	SIEMPRE	23	39,0	39,0	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 140**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que siempre existen posibles ámbitos de capacitación, el 27,1% señala que casi siempre, el 27,1% señala que a veces, el 6,8% señala que casi nunca.

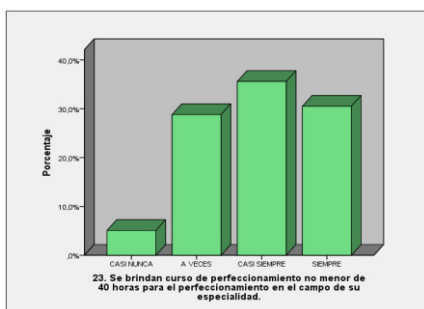
**TABLA N° 144**

**23. Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	5,1	5,1	5,1
	A VECES	17	28,8	28,8	33,9
	CASI SIEMPRE	21	35,6	35,6	69,5
	SIEMPRE	18	30,5	30,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 141**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 35,6% manifiesta que casi siempre se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad, el 30,5% señala que siempre, el 28,8% señala que a veces y el 5,1% señala que casi nunca.

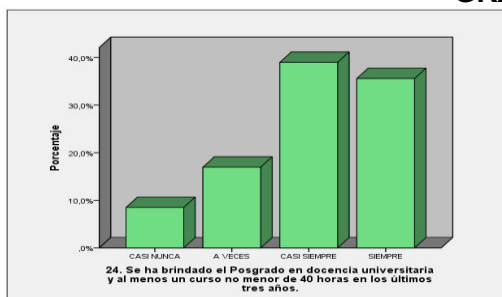
**TABLA N° 145**

**24. Se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	5	8,5	8,5	8,5
	A VECES	10	16,9	16,9	25,4
	CASI SIEMPRE	23	39,0	39,0	64,4
	SIEMPRE	21	35,6	35,6	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 142**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 39,0% manifiesta que casi siempre se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años, el 35,6% señala que siempre, el 16,9% señala que a veces, el 8,5% señala que casi nunca.



## DIMENSION: ENFOQUE DEL PROCESO

**TABLA N° 146**

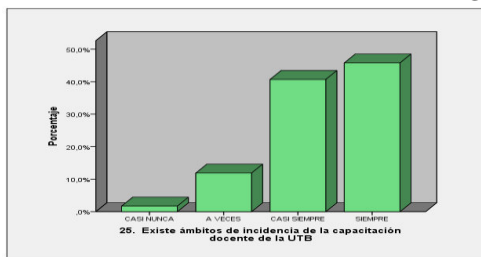
**25. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	7	11,9	11,9	13,6
	CASI SIEMPRE	24	40,7	40,7	54,2
	SIEMPRE	27	45,8	45,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 143**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 45,8% manifiesta que siempre existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB, el 40,7% señala que casi siempre, el 11,9% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 147**

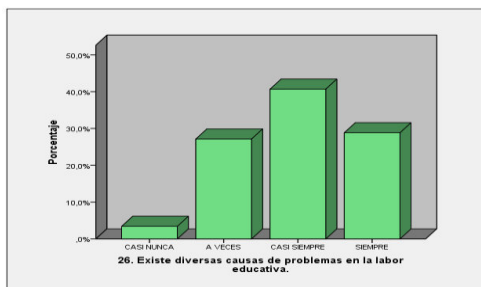
**26. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	16	27,1	27,1	30,5
	CASI SIEMPRE	24	40,7	40,7	71,2
	SIEMPRE	17	28,8	28,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 144**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 40,7% manifiesta que casi siempre existe diversas causas de problemas en la labor educativa, el 28,8% señala que siempre, el 27,1% señala que a veces, el 3,4% señala que casi nunca.

**TABLA N° 148**

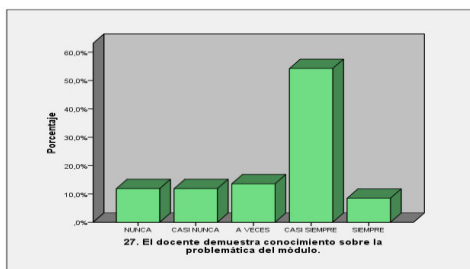
**27. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	11,9	11,9	11,9
	CASI NUNCA	7	11,9	11,9	23,7
	A VECES	8	13,6	13,6	37,3
	CASI SIEMPRE	32	54,2	54,2	91,5
	SIEMPRE	5	8,5	8,5	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 145**

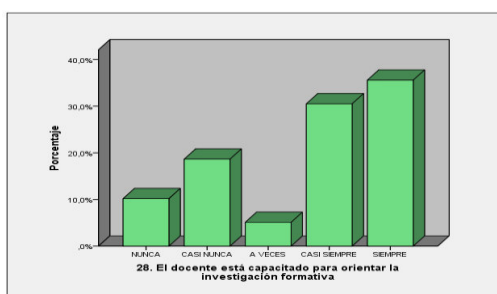
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 54,2% manifiesta que casi siempre el docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo, el 13,6% señala que a veces, el 11,9% señala que nunca, el 11,9% señala que casi nunca y el 8,5% señala que siempre.

**TABLA N° 149****28. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	10,2	10,2	10,2
	CASI NUNCA	11	18,6	18,6	28,8
	A VECES	3	5,1	5,1	33,9
	CASI SIEMPRE	18	30,5	30,5	64,4
	SIEMPRE	21	35,6	35,6	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 146**

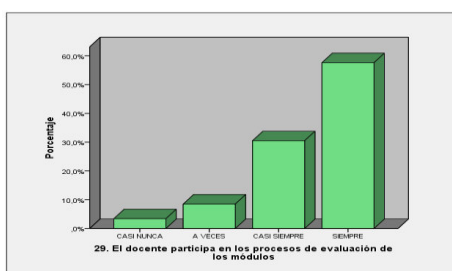
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 35,6% manifiesta que siempre el docente está capacitado para orientar la investigación formativa, el 30,5% señala que casi siempre, el 18,6% señala que casi nunca, el 10,2% señala que nunca y el 5,1% señala que a veces.

**TABLA N° 150****29. El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	3,4	3,4	3,4
	A VECES	5	8,5	8,5	11,9
	CASI SIEMPRE	18	30,5	30,5	42,4
	SIEMPRE	34	57,6	57,6	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 147**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 57,6% manifiesta que siempre el docente participa en los procesos de evaluación de los módulos, el 30,5% señala que casi siempre, el 8,5% señala que a veces, el 3,4% señala que casi nunca.

**TABLA N° 151**

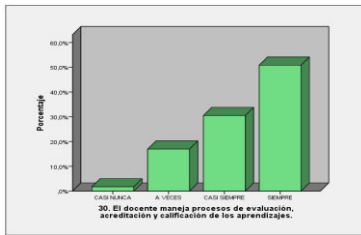
**30. El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	A VECES	10	16,9	16,9	18,6
	CASI SIEMPRE	18	30,5	30,5	49,2
	SIEMPRE	30	50,8	50,8	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 148**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que siempre el docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes, el 30,5% señala que casi siempre, el 16,9% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca.

**TABLA N° 152**

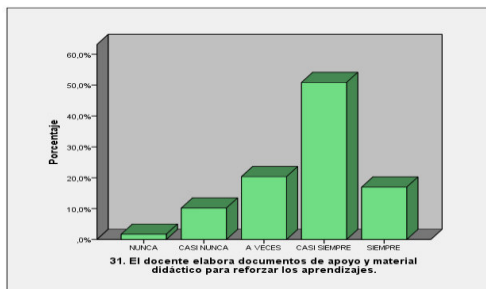
**31. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	6	10,2	10,2	11,9
	A VECES	12	20,3	20,3	32,2
	CASI SIEMPRE	30	50,8	50,8	83,1
	SIEMPRE	10	16,9	16,9	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 149**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 50,8% manifiesta que casi siempre el docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes, el 20,3% señala que a veces, el 16,9% señala que siempre, el 10,2% señala que casi nunca y el 1,7% señala que nunca.

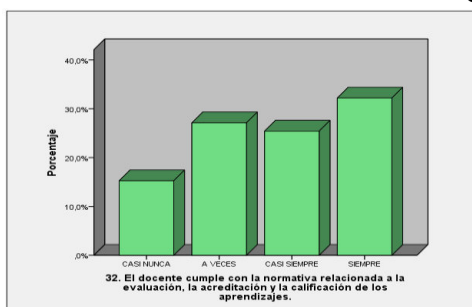
**TABLA N° 153**

**32. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	9	15,3	15,3	15,3
	A VECES	16	27,1	27,1	42,4
	CASI SIEMPRE	15	25,4	25,4	67,8
	SIEMPRE	19	32,2	32,2	100,0
	Total	59	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 150**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 59 Empleados encuestados representando que el 32,2% manifiesta que siempre el docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes, el 27,1% señala que a veces, el 25,4% señala que casi siempre, el 15,3% señala que casi nunca.

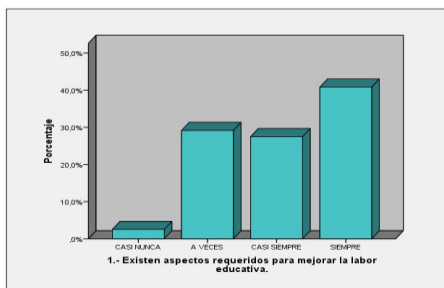
**VARIABLE: CALIDAD DE GESTION EDUCATIVA  
ENCUESTA A ESTUDIANTES  
DIMENSION: ENFOQUE AL CLIENTE**

**TABLA N° 154****1.- Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	A VECES	35	29,2	29,2	31,7
	CASI SIEMPRE	33	27,5	27,5	59,2
	SIEMPRE	49	40,8	40,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 151**

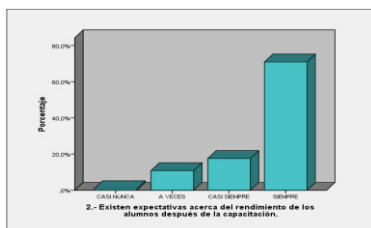
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 40,8% manifiesta que siempre existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa, el 29,2% señala que a veces, el 27,5% señala que casi siempre y el 2,5% señala que casi nunca.

**TABLA N° 155****2.- Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	1	,8	,8	,8
	A VECES	13	10,8	10,8	11,7
	CASI SIEMPRE	21	17,5	17,5	29,2
	SIEMPRE	85	70,8	70,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 152**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 70,8% manifiesta que siempre existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación, el 17,5% señala que casi siempre, el 10,8% señala que a veces y el 0,8% señala que casi nunca.

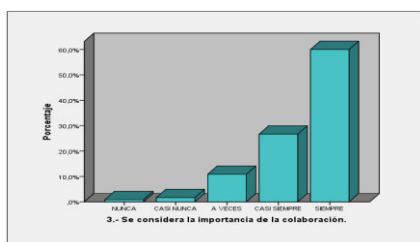
## DIMENSION: LIDERAZGO

**TABLA N° 156**

### 3.- Se considera la importancia de la colaboración.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	2	1,7	1,7	2,5
	A VECES	13	10,8	10,8	13,3
	CASI SIEMPRE	32	26,7	26,7	40,0
	SIEMPRE	72	60,0	60,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 153**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 60,0% manifiesta que siempre se considera la importancia de la colaboración, el 26,7% señala que casi siempre, el 10,8% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca, y el 0,8% señala que nunca.

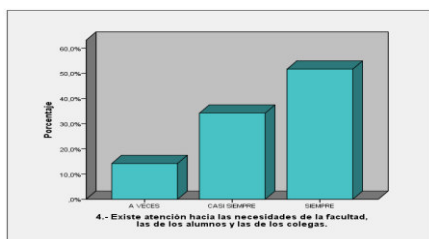
**TABLA N° 157**

### 4.- Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	A VECES	17	14,2	14,2	14,2
	CASI SIEMPRE	41	34,2	34,2	48,3
	SIEMPRE	62	51,7	51,7	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 154**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 51,7% manifiesta que siempre existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas, el 34,2% señala que casi siempre, el 14,2% señala que a veces.

## DIMENSION: PARTICIPACIÓN PERSONAL

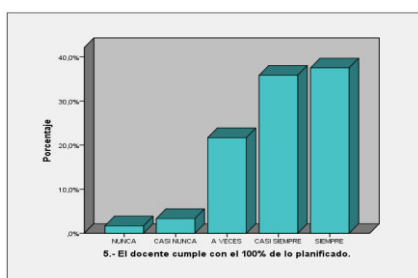
**TABLA N° 158**

**5.- El docente cumple con el 100% de lo planificado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,0
	A VECES	26	21,7	21,7	26,7
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	62,5
	SIEMPRE	45	37,5	37,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 155**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 37,5% manifiesta que siempre el docente cumple con el 100% de lo planificado, el 35,8% señala que casi siempre, el 21,7% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

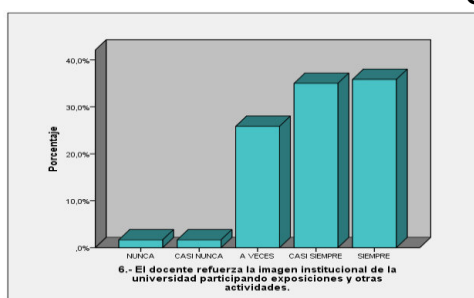
**TABLA N° 159**

**6.- El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	1,7	1,7	3,3
	A VECES	31	25,8	25,8	29,2
	CASI SIEMPRE	42	35,0	35,0	64,2
	SIEMPRE	43	35,8	35,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 156**



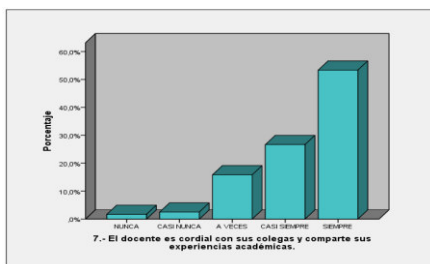
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que siempre el docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades, el 35,0% señala que casi siempre, el 25,8% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 160**

**7.- El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	3	2,5	2,5	4,2
	A VECES	19	15,8	15,8	20,0
	CASI SIEMPRE	32	26,7	26,7	46,7
	SIEMPRE	64	53,3	53,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 157**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 53,3% manifiesta que siempre el docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas, el 26,7% señala que casi siempre, el 15,8% señala que a veces, el 2,5% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

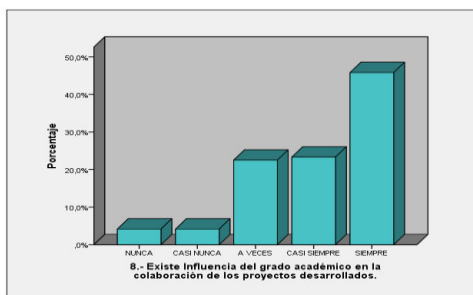
## **DIMENSION: MEJORA CONTINUA**

**TABLA N° 161**

**8.- Existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	5	4,2	4,2	4,2
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	8,3
	A VECES	27	22,5	22,5	30,8
	CASI SIEMPRE	28	23,3	23,3	54,2
	SIEMPRE	55	45,8	45,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 158**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 45,8% manifiesta que siempre existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados, el 23,3% señala que casi siempre, el 22,5% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca, y el 4,2% señala que nunca.

**TABLA N° 162**

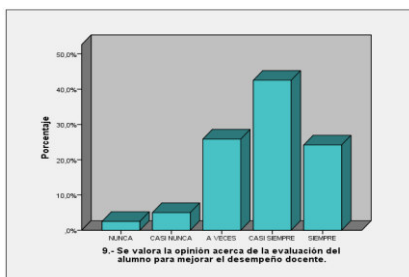
**9.- Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	7,5
	A VECES	31	25,8	25,8	33,3
	CASI SIEMPRE	51	42,5	42,5	75,8
	SIEMPRE	29	24,2	24,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 159**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 42,5% manifiesta que casi siempre se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente, el 25,8% señala que a veces, el 24,2% señala que siempre, el 5,0% señala que casi nunca, y el 2,5% señala que nunca.

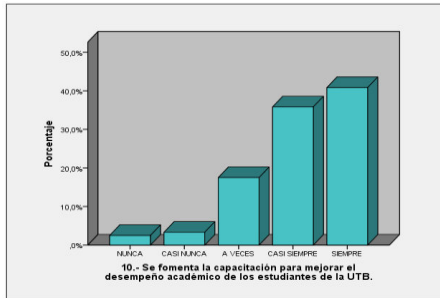
**TABLA N° 163**

**10.- Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,8
	A VECES	21	17,5	17,5	23,3
	CASI SIEMPRE	43	35,8	35,8	59,2
	SIEMPRE	49	40,8	40,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 160**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 40,8% manifiesta que siempre se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB, el 35,8% señala que casi siempre, el 17,5% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca, y el 2,5% señala que nunca.

**TABLA N° 164**

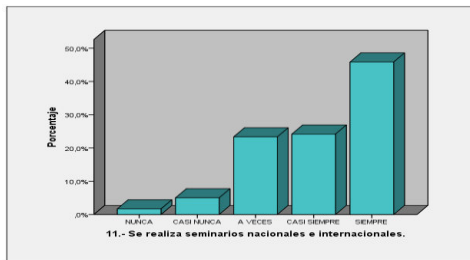
**11.- Se realiza seminarios nacionales e internacionales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	6,7
	A VECES	28	23,3	23,3	30,0
	CASI SIEMPRE	29	24,2	24,2	54,2
	SIEMPRE	55	45,8	45,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 161**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 45,8% manifiesta que siempre se realiza seminarios nacionales e internacionales, el 24,2% señala que casi siempre, el 23,3% señala que a veces, el 5,0% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 165**

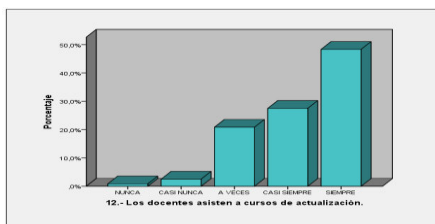
**12.- Los docentes asisten a cursos de actualización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	3	2,5	2,5	3,3
	A VECES	25	20,8	20,8	24,2
	CASI SIEMPRE	33	27,5	27,5	51,7
	SIEMPRE	58	48,3	48,3	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 162**

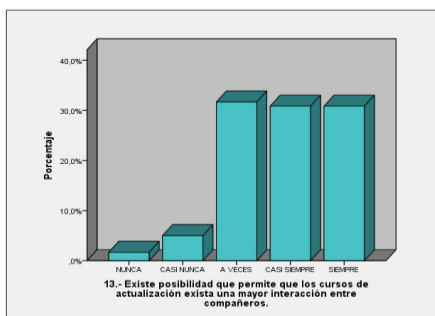
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 48,3% manifiesta que siempre los docentes asisten a cursos de actualización, el 27,5% señala que casi siempre, el 20,8% señala que a veces, el 2,5% señala que casi nunca, y el 0,8% señala que nunca.

**TABLA N° 166**

**13.- Existe posibilidad que permite que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	6,7
	A VECES	38	31,7	31,7	38,3
	CASI SIEMPRE	37	30,8	30,8	69,2
	SIEMPRE	37	30,8	30,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 163**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 31,7% manifiesta que a veces existe posibilidad que permite que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros, el 30,8% señala que casi siempre, el 30,8% señala que siempre, el 5,0% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

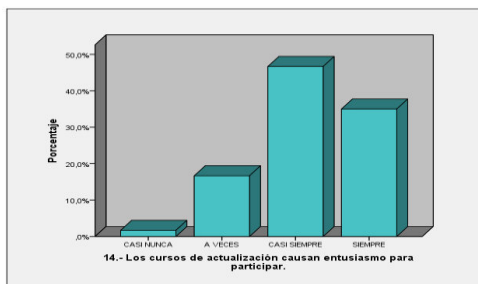
**TABLA N° 167**

**14.- Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	A VECES	20	16,7	16,7	18,3
	CASI SIEMPRE	56	46,7	46,7	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 164**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 46,7% manifiesta que casi siempre los cursos de actualización causan entusiasmo para participar, el 35,0% señala que siempre, el 16,7% señala que a veces y el 1,7% señala que casi nunca.



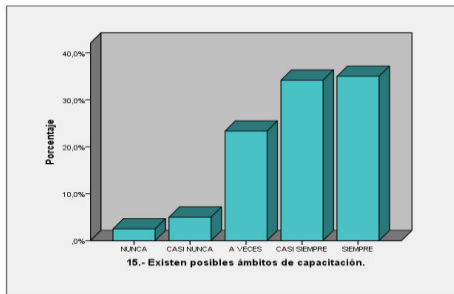
**TABLA N° 168**

**15.- Existen posibles ámbitos de capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	2,5	2,5	2,5
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	7,5
	A VECES	28	23,3	23,3	30,8
	CASI SIEMPRE	41	34,2	34,2	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 165**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,0% manifiesta que siempre existen posibles ámbitos de capacitación, el 34,2% señala que casi siempre, el 23,3% señala que a veces, el 5,0% señala que casi nunca, y el 2,5% señala que nunca.

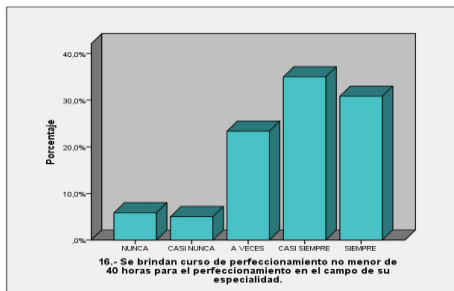
**TABLA N° 169**

**16.- Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	5,8	5,8	5,8
	CASI NUNCA	6	5,0	5,0	10,8
	A VECES	28	23,3	23,3	34,2
	CASI SIEMPRE	42	35,0	35,0	69,2
	SIEMPRE	37	30,8	30,8	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 166**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,0% manifiesta que casi siempre se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad, el 30,8% señala que siempre, el 23,3% señala que a veces, el 5,8% señala que nunca, y el 5,0% señala que casi nunca.

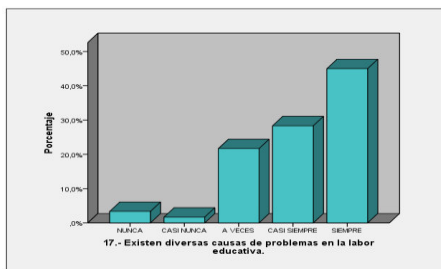
## **DIMENSION: ENFOQUE DEL PROCESO**

**TABLA N° 170**

**17.- Existen diversas causas de problemas en la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	3,3	3,3	3,3
	CASI NUNCA	2	1,7	1,7	5,0
	A VECES	26	21,7	21,7	26,7
	CASI SIEMPRE	34	28,3	28,3	55,0
	SIEMPRE	54	45,0	45,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 167**

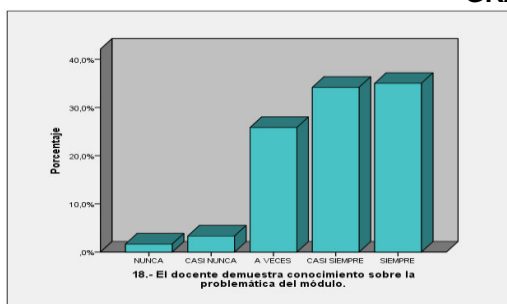
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 45,0% manifiesta que casi siempre existen diversas causas de problemas en la labor educativa, el 28,3% señala que siempre, el 21,7% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 171**

**18.- El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	4	3,3	3,3	5,0
	A VECES	31	25,8	25,8	30,8
	CASI SIEMPRE	41	34,2	34,2	65,0
	SIEMPRE	42	35,0	35,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 168**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,0% manifiesta que siempre el docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo, el 34,2% señala que casi siempre, el 25,8% señala que a veces, el 3,3% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

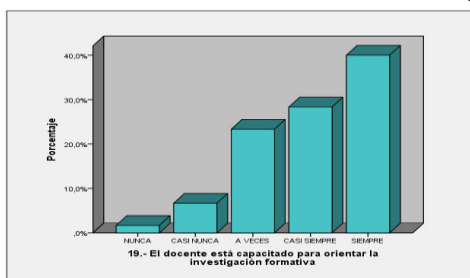
**TABLA N° 172**

**19.- El docente está capacitado para orientar la investigación formativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	8	6,7	6,7	8,3
	A VECES	28	23,3	23,3	31,7
	CASI SIEMPRE	34	28,3	28,3	60,0
	SIEMPRE	48	40,0	40,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 169**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 40,0% manifiesta que siempre el docente está capacitado para orientar la investigación formativa, el 28,3% señala que casi siempre, el 23,3% señala que a veces, el 6,7% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 173**

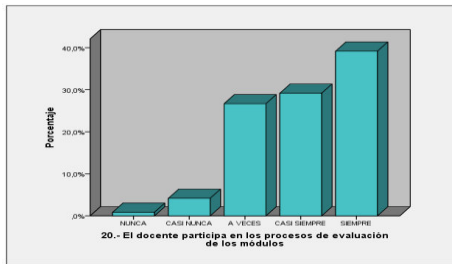
**20.- El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	1	,8	,8	,8
	CASI NUNCA	5	4,2	4,2	5,0
	A VECES	32	26,7	26,7	31,7
	CASI SIEMPRE	35	29,2	29,2	60,8
	SIEMPRE	47	39,2	39,2	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 170**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 39,2% manifiesta que siempre el docente participa en los procesos de evaluación de los módulos, el 29,2% señala que casi siempre, el 26,7% señala que a veces, el 4,2% señala que casi nunca, y el 0,8% señala que nunca.

**TABLA N° 174**

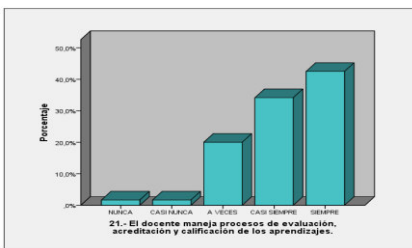
**21.- El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	2	1,7	1,7	3,3
	A VECES	24	20,0	20,0	23,3
	CASI SIEMPRE	41	34,2	34,2	57,5
	SIEMPRE	51	42,5	42,5	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 171**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 42,5% manifiesta que siempre el docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes, el 34,2% señala que casi siempre, el 20,0% señala que a veces, el 1,7% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

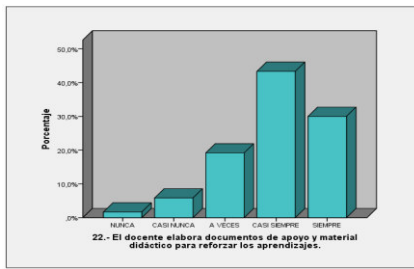
**TABLA N° 175**

**22.- El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	2	1,7	1,7	1,7
	CASI NUNCA	7	5,8	5,8	7,5
	A VECES	23	19,2	19,2	26,7
	CASI SIEMPRE	52	43,3	43,3	70,0
	SIEMPRE	36	30,0	30,0	100,0
	Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 172**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 43,3% manifiesta que casi siempre el docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes, el 30,0% señala que siempre, el 19,2% señala que a veces, el 5,8% señala que casi nunca, y el 1,7% señala que nunca.

**TABLA N° 176**

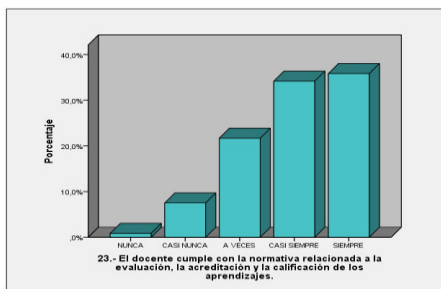
**23.- El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido NUNCA	1	,8	,8	,8
CASI NUNCA	9	7,5	7,5	8,3
A VECES	26	21,7	21,7	30,0
CASI SIEMPRE	41	34,2	34,2	64,2
SIEMPRE	43	35,8	35,8	100,0
Total	120	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 173**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 120 Estudiantes encuestados representando que el 35,8% manifiesta que siempre el docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes, el 34,2% señala que casi siempre, el 21,7% señala que a veces, el 7,5% señala que casi nunca, y el 0,8% señala que nunca.

## **VARIABLE: CALIDAD DE LA GESTION EDUCATIVA**

### **ENCUESTA A TRABAJADORES**

#### **DIMENSION: ENFOQUE AL CLIENTE**

**TABLA N° 177**

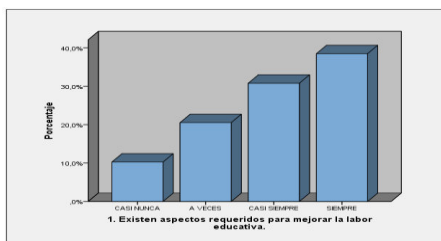
**1. Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.**

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido CASI NUNCA	4	10,3	10,3	10,3
A VECES	8	20,5	20,5	30,8
CASI SIEMPRE	12	30,8	30,8	61,5
SIEMPRE	15	38,5	38,5	100,0
Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 174**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que siempre existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa, el 30,8% señala que casi siempre, el 20,5% señala que a veces, el 10,3% señala que nunca.

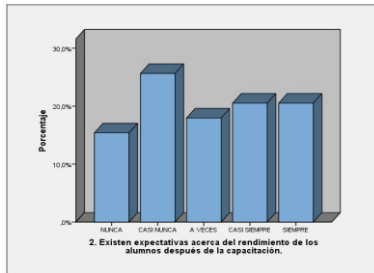
**TABLA N° 178**

**2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	CASI NUNCA	10	25,6	25,6	41,0
	A VECES	7	17,9	17,9	59,0
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	79,5
	SIEMPRE	8	20,5	20,5	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 175**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 25,6% manifiesta que casi nunca existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación, el 20,5% señala que casi siempre, el 20,5% señala que siempre, el 17,9% señala que a veces y el 15,4% señala que nunca.

**TABLA N° 179**

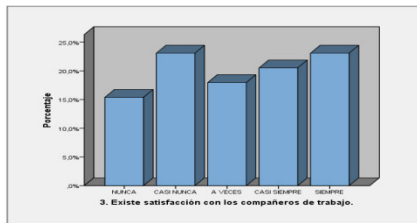
**3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	CASI NUNCA	9	23,1	23,1	38,5
	A VECES	7	17,9	17,9	56,4
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	76,9
	SIEMPRE	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 176**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 23,1% manifiesta que siempre existe satisfacción con los compañeros de trabajo, el 23,1% señala que casi nunca, el 20,5% señala que casi siempre, el 17,9% señala que a veces y el 15,4% señala que nunca.

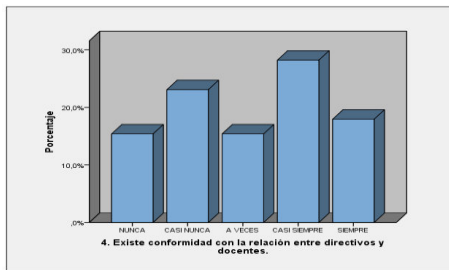
**TABLA N° 180**

**4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	CASI NUNCA	9	23,1	23,1	38,5
	A VECES	6	15,4	15,4	53,8
	CASI SIEMPRE	11	28,2	28,2	82,1
	SIEMPRE	7	17,9	17,9	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 177**

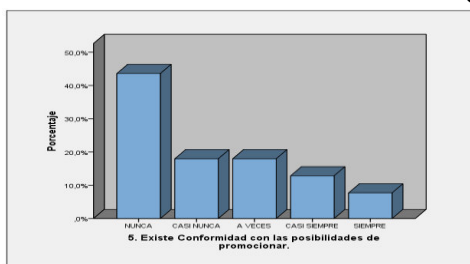
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 28,2% manifiesta que casi siempre existe conformidad con la relación entre directivos y docentes, el 23,1% señala que casi nunca, el 17,9% señala que siempre, el 15,4% señala que nunca y el 15,4% señala que a veces.

**TABLA N° 181****5. Existe Conformidad con las posibilidades de promocionar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	17	43,6	43,6	43,6
	CASI NUNCA	7	17,9	17,9	61,5
	A VECES	7	17,9	17,9	79,5
	CASI SIEMPRE	5	12,8	12,8	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 178**

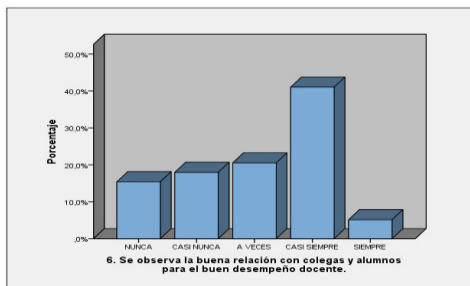
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 43,6% manifiesta que nunca existe conformidad con las posibilidades de promocionar, el 17,9% señala que casi nunca, el 17,9% señala que a veces, el 12,8% señala que casi siempre y el 7,7% señala que siempre.

**DIMENSION: LIDERAZGO****TABLA N° 182****6. Se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	CASI NUNCA	7	17,9	17,9	33,3
	A VECES	8	20,5	20,5	53,8
	CASI SIEMPRE	16	41,0	41,0	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 179**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 41,0% manifiesta que casi siempre se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente, el 20,5% señala que a veces, el 17,9% señala que casi nunca, el 15,4% señala que nunca y el 5,1% señala que siempre.

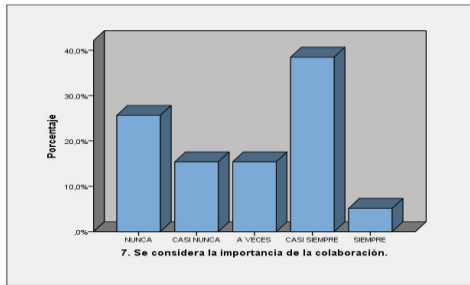
**TABLA N° 183**

**7. Se considera la importancia de la colaboración.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	25,6	25,6	25,6
	CASI NUNCA	6	15,4	15,4	41,0
	A VECES	6	15,4	15,4	56,4
	CASI SIEMPRE	15	38,5	38,5	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 180**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que casi siempre se considera la importancia de la colaboración, el 25,6% señala que nunca, el 15,4% señala que a veces, el 15,4% señala que casi nunca y el 5,1% señala que siempre.

**TABLA N° 184**

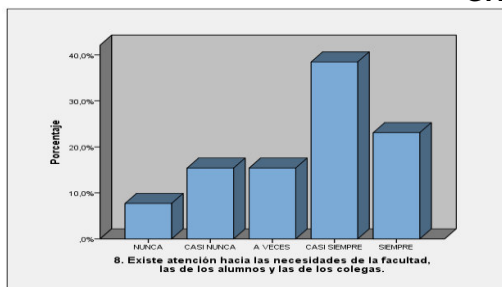
**8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	3	7,7	7,7	7,7
	CASI NUNCA	6	15,4	15,4	23,1
	A VECES	6	15,4	15,4	38,5
	CASI SIEMPRE	15	38,5	38,5	76,9
	SIEMPRE	9	23,1	23,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 181**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 38,5% manifiesta que casi siempre existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas, el 23,1% señala que siempre, el 15,4% señala que a veces, el 15,4% señala que casi nunca y el 7,7% señala que nunca.

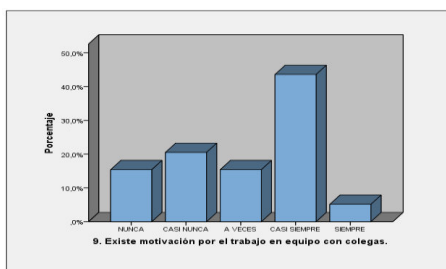
**TABLA N° 185**

**9. Existe motivación por el trabajo en equipo con colegas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	15,4	15,4	15,4
	CASI NUNCA	8	20,5	20,5	35,9
	A VECES	6	15,4	15,4	51,3
	CASI SIEMPRE	17	43,6	43,6	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel





**GRAFICO N° 182**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 43,6% manifiesta que casi siempre existe motivación por el trabajo en equipo con colegas, el 20,5% señala que casi nunca, el 15,4% señala que nunca, el 15,4% señala que a veces y el 5,1% señala que siempre.

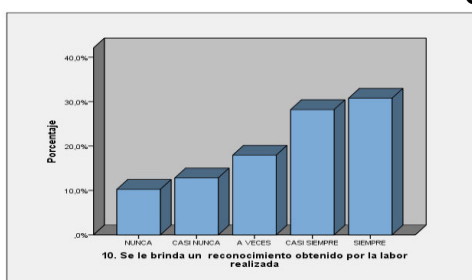
**DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL**

**TABLA N° 186**

**10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	4	10,3	10,3	10,3
	CASI NUNCA	5	12,8	12,8	23,1
	A VECES	7	17,9	17,9	41,0
	CASI SIEMPRE	11	28,2	28,2	69,2
	SIEMPRE	12	30,8	30,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 183**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 30,8% manifiesta que siempre se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada, el 28,2% señala que casi siempre, el 17,9% señala que a veces, el 12,8% señala que casi nunca y el 10,3% señala que nunca.

**TABLA N° 187**

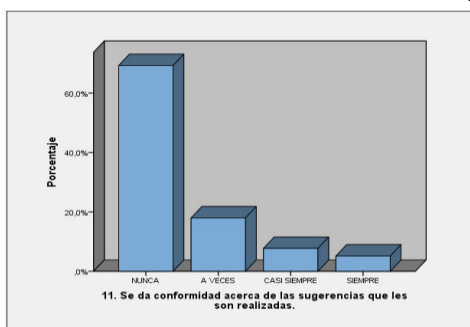
**11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	27	69,2	69,2	69,2
	A VECES	7	17,9	17,9	87,2
	CASI SIEMPRE	3	7,7	7,7	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



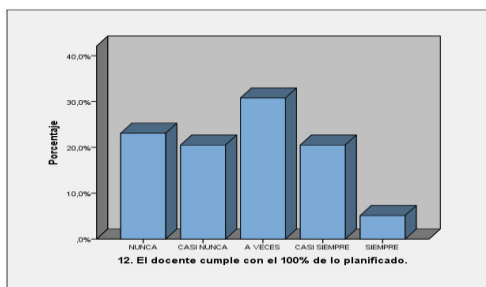
**GRAFICO N° 184**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 69,2% manifiesta que nunca se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas, el 17,9% señala que a veces, el 7,7% señala que casi siempre y el 5,1% señala que siempre.

**TABLA N° 188****12. El docente cumple con el 100% de lo planificado.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	23,1	23,1	23,1
	CASI NUNCA	8	20,5	20,5	43,6
	A VECES	12	30,8	30,8	74,4
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 185**

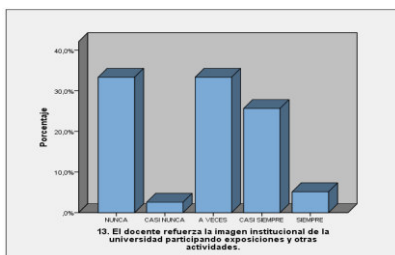
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 30,8% manifiesta que a veces el docente cumple con el 100% de lo planificado, el 23,1% señala que nunca, el 20,5% señala que casi siempre, el 20,5% señala que casi nunca y el 5,1% señala que siempre.

**TABLA N° 189****13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	33,3	33,3	33,3
	CASI NUNCA	1	2,6	2,6	35,9
	A VECES	13	33,3	33,3	69,2
	CASI SIEMPRE	10	25,6	25,6	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 186**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 33,3% manifiesta que nunca el docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades, el 33,3% señala que a veces, el 25,6% señala que casi siempre, el 5,1% señala que siempre y el 2,6% señala que casi nunca.

**TABLA N° 190**

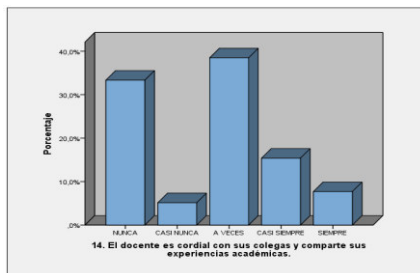
**14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	33,3	33,3	33,3
	CASI NUNCA	2	5,1	5,1	38,5
	A VECES	15	38,5	38,5	76,9
	CASI SIEMPRE	6	15,4	15,4	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 187**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que a veces el docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas, el 33,3% señala que nunca, el 15,4% señala que casi siempre, el 7,7% señala que siempre y el 5,1% señala que casi nunca.

## **DIMENSION: MEJORA CONTINUA**

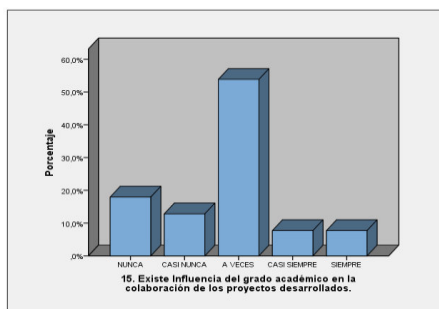
**TABLA N° 191**

**15. Existe Influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	7	17,9	17,9	17,9
	CASI NUNCA	5	12,8	12,8	30,8
	A VECES	21	53,8	53,8	84,6
	CASI SIEMPRE	3	7,7	7,7	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 188**



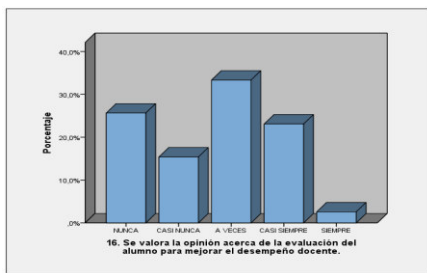
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 53,8% manifiesta que a veces existe influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados, el 17,9% señala que nunca, el 12,8% señala que casi nunca, el 7,7% señala que casi siempre y el 7,7% señala que siempre.

**TABLA N° 192**

**16. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	25,6	25,6	25,6
	CASI NUNCA	6	15,4	15,4	41,0
	A VECES	13	33,3	33,3	74,4
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 189**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 33,3% manifiesta que a veces se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente, el 25,6% señala que nunca, el 23,1% señala que casi siempre, el 15,4% señala que casi nunca y el 2,6% señala que siempre.

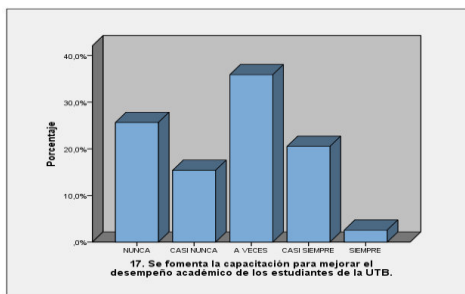
**TABLA N° 193**

**17. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	10	25,6	25,6	25,6
	CASI NUNCA	6	15,4	15,4	41,0
	A VECES	14	35,9	35,9	76,9
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 190**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 35,9% manifiesta que a veces se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB, el 25,6% señala que nunca, el 20,5% señala que casi siempre, el 15,4% señala que casi nunca y el 2,6% señala que siempre.

**TABLA N° 194**

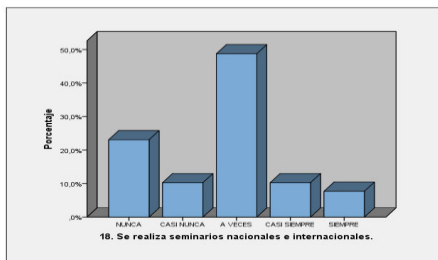
**18. Se realiza seminarios nacionales e internacionales.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	9	23,1	23,1	23,1
	CASI NUNCA	4	10,3	10,3	33,3
	A VECES	19	48,7	48,7	82,1
	CASI SIEMPRE	4	10,3	10,3	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 191**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 165 Docentes encuestados representando que el 48,7% manifiesta que a veces se realiza seminarios nacionales e internacionales, el 23,1% señala que nunca, el 10,3% señala que casi nunca, el 10,3% señala que casi siempre y el 7,7% señala que siempre.

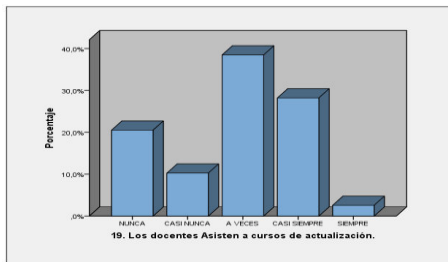
**TABLA N° 195**

**19. Los docentes Asisten a cursos de actualización.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	8	20,5	20,5	20,5
	CASI NUNCA	4	10,3	10,3	30,8
	A VECES	15	38,5	38,5	69,2
	CASI SIEMPRE	11	28,2	28,2	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.



**GRAFICO N° 192**

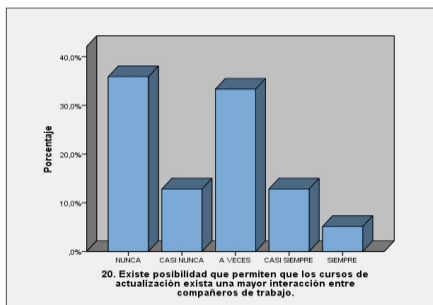
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que a veces los docentes asisten a cursos de actualización, el 28,2% señala que casi siempre, el 20,5% señala que nunca, el 10,3% señala que casi nunca y el 2,6% señala que siempre.

**TABLA N° 196**

**20. Existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	14	35,9	35,9	35,9
	CASI NUNCA	5	12,8	12,8	48,7
	A VECES	13	33,3	33,3	82,1
	CASI SIEMPRE	5	12,8	12,8	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel



**GRAFICO N° 193**

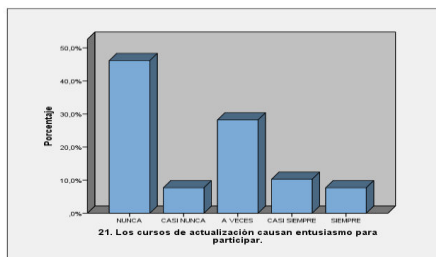
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 35,9% manifiesta que nunca existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo, el 33,3% señala que a veces, el 12,8% señala que casi nunca, el 12,8% señala que casi siempre y el 5,1% señala que siempre.

**TABLA N° 197**

**21. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	18	46,2	46,2	46,2
	CASI NUNCA	3	7,7	7,7	53,8
	A VECES	11	28,2	28,2	82,1
	CASI SIEMPRE	4	10,3	10,3	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

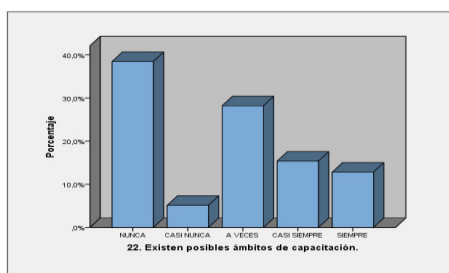
**GRAFICO N° 194**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 46,2% manifiesta que nunca los cursos de actualización causan entusiasmo para participar, el 28,2% señala que a veces, el 10,3% señala que casi siempre, el 7,7% señala que casi nunca y el 7,7% señala que siempre.

**TABLA N° 198****22. Existen posibles ámbitos de capacitación.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	38,5	38,5	38,5
	CASI NUNCA	2	5,1	5,1	43,6
	A VECES	11	28,2	28,2	71,8
	CASI SIEMPRE	6	15,4	15,4	87,2
	SIEMPRE	5	12,8	12,8	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 195**

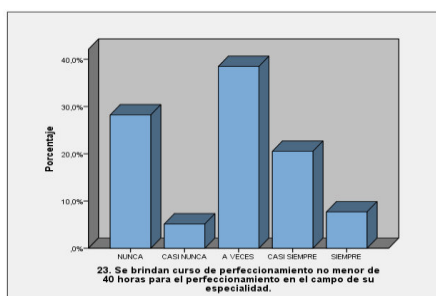
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que nunca existen posibles ámbitos de capacitación, el 28,2% señala que a veces, el 15,4% señala que casi siempre, el 12,8% señala que siempre y el 5,1% señala que casi nunca.

**TABLA N° 199****23. Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	11	28,2	28,2	28,2
	CASI NUNCA	2	5,1	5,1	33,3
	A VECES	15	38,5	38,5	71,8
	CASI SIEMPRE	8	20,5	20,5	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 196**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que a veces se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad, el 28,2% señala que nunca, el 20,5% señala que casi siempre, el 7,7% señala que siempre y el 5,1% señala que casi nunca.

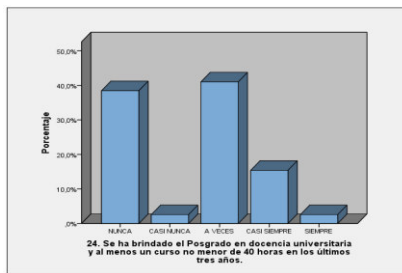
**TABLA N° 200**

**24. Se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	38,5	38,5	38,5
	CASI NUNCA	1	2,6	2,6	41,0
	A VECES	16	41,0	41,0	82,1
	CASI SIEMPRE	6	15,4	15,4	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 197**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 41,0% manifiesta que a veces se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años, el 38,5% señala que nunca, el 15,4% señala que casi siempre, el 2,6% señala que siempre y el 2,6% señala que casi nunca.

### **DIMENSION: ENFOQUE DEL PROCESO**

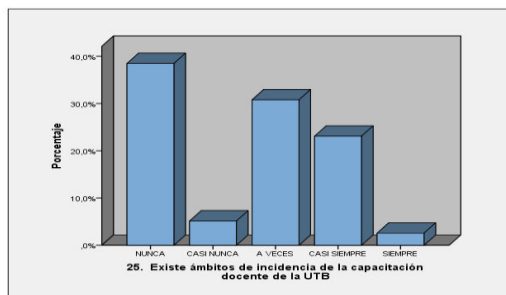
**TABLA N° 201**

**25. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	15	38,5	38,5	38,5
	CASI NUNCA	2	5,1	5,1	43,6
	A VECES	12	30,8	30,8	74,4
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 198**



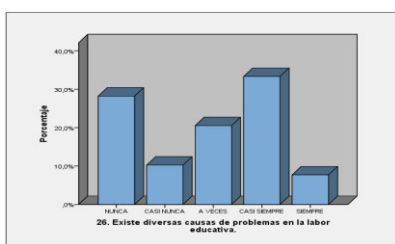
**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 38,5% manifiesta que nunca existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB, el 30,8% señala que a veces, el 23,1% señala que casi siempre, el 5,1% señala que casi nunca y el 2,6% señala que siempre.

**TABLA N° 202**

**26. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	11	28,2	28,2	28,2
	CASI NUNCA	4	10,3	10,3	38,5
	A VECES	8	20,5	20,5	59,0
	CASI SIEMPRE	13	33,3	33,3	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 199**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 33,3% manifiesta que casi siempre existe diversas causas de problemas en la labor educativa, el 28,2% señala que nunca, el 20,5% señala que a veces, el 10,3% señala que casi nunca y el 7,7% señala que siempre.

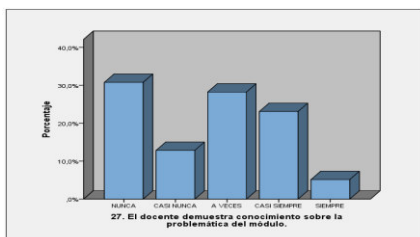
**TABLA N° 203**

**27. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	12	30,8	30,8	30,8
	CASI NUNCA	5	12,8	12,8	43,6
	A VECES	11	28,2	28,2	71,8
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 200**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 30,8% manifiesta que nunca el docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo, el 28,2% señala que a veces, el 23,1% señala que casi siempre, el 12,8% señala que casi nunca y el 5,1% señala que siempre.

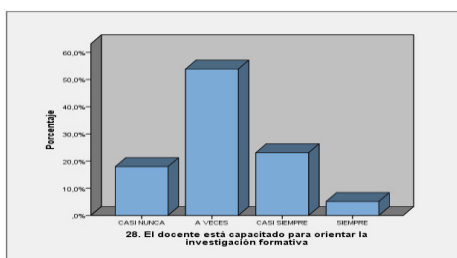
**TABLA N° 204**

**28. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	7	17,9	17,9	17,9
	A VECES	21	53,8	53,8	71,8
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 201**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 53,8% manifiesta que a veces el docente está capacitado para orientar la investigación formativa, el 23,1% señala que casi siempre, el 17,9% señala que casi nunca, el 5,1% señala que siempre.



**TABLA N° 205**

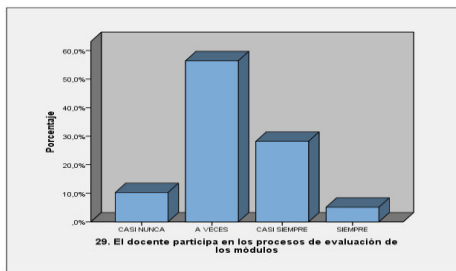
**29. El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	4	10,3	10,3	10,3
	A VECES	22	56,4	56,4	66,7
	CASI SIEMPRE	11	28,2	28,2	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 202**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 56,4% manifiesta que a veces el docente participa en los procesos de evaluación de los módulos, el 28,2% señala que casi siempre, el 10,3% señala que casi nunca y el 5,1% señala que siempre.

**TABLA N° 206**

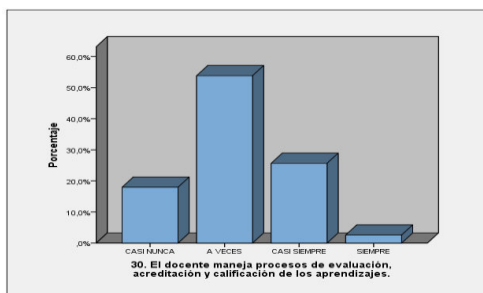
**30. El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	7	17,9	17,9	17,9
	A VECES	21	53,8	53,8	71,8
	CASI SIEMPRE	10	25,6	25,6	97,4
	SIEMPRE	1	2,6	2,6	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.

**GRAFICO N° 203**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 53,8% manifiesta que a veces el docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes, el 25,6% señala que casi siempre, el 17,9% señala que casi nunca y el 2,6% señala que siempre.

**TABLA N° 207**

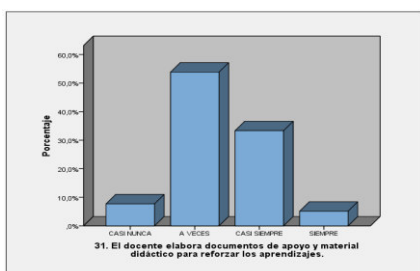
**31. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	3	7,7	7,7	7,7
	A VECES	21	53,8	53,8	61,5
	CASI SIEMPRE	13	33,3	33,3	94,9
	SIEMPRE	2	5,1	5,1	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

Elaborado: Por el responsable de la investigación.





**GRAFICO N° 204**

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 53,8% manifiesta que a veces el docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes, el 33,3% señala que casi siempre, el 7,7% señala que casi nunca y el 7,7% señala que siempre.

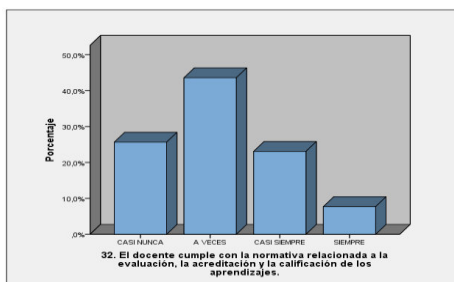
**TABLA N° 208**

**32. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.**

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	CASI NUNCA	10	25,6	25,6	25,6
	A VECES	17	43,6	43,6	69,2
	CASI SIEMPRE	9	23,1	23,1	92,3
	SIEMPRE	3	7,7	7,7	100,0
	Total	39	100,0	100,0	

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22 y Excel

**GRAFICO N° 205**



**Interpretación:** De acuerdo a la tabla estadística y el grafico, se evidencia un total de 39 Trabajadores encuestados representando que el 43,6% manifiesta que a veces el docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes, el 25,6% señala que casi nunca, el 23,1% señala que casi siempre y el 7,7% señala que siempre.

### 3.2. Proceso de prueba de hipótesis

#### 3.2.1. Hipótesis general.

##### I: Planteo de Hipótesis.

**Ha:** La planificación estratégica **influye significativamente** en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

**Ho:** La planificación estratégica **no influye significativamente** en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo.

##### II: Regla teórica para toma de decisión

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ).

### III: Estadística de Contraste de Hipótesis.

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Pearson entre la variable independiente: planificación estratégica y la variable dependiente: calidad de gestión educativa.

**Tabla N°209**  
Matriz de Correlación Hipótesis General.

		X: PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Y: CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA	Correlación de Pearson	1	0,782
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	383	383
CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA	Correlación de Pearson	0,782	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	383	383

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22

### IV. Interpretación:

Como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna. Por lo tanto la planificación estratégica influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, asimismo la correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.782 que corresponde a un nivel correlación positiva.

#### 3.2.2. Hipótesis específica 1:

##### I: Planteo de Hipótesis.

$H_1$ : La Misión **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

$H_0$ : La Misión **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

##### II: Regla teórica para toma de decisión

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ).

### III: Estadística de Contraste de Hipótesis.

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Pearson entre la dimensión: misión y la variable dependiente: calidad de gestión Educativa.

Tabla N° 210

*Matriz de Correlación Hipótesis Específica 1.*

		MISIÓN	CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
Misión	Correlación de Pearson	1	0,763
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	383	383
Calidad de Gestión Educativa	Correlación de Pearson	0,763	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	383	383

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22

### IV: Interpretación:

En este análisis de la correlación se encontró que como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna. Por lo tanto la misión influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, asimismo la correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.763 que corresponde a un nivel correlación positiva.

#### 3.2.3. Hipótesis específica 2:

##### I : Planteo de Hipótesis.

**H<sub>2</sub>:** La Visión influye **significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

**H<sub>0</sub>:** La Visión **no influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

##### II: Regla teórica para toma de decisión

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula (H<sub>0</sub>). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa (H<sub>a</sub>).

### III: Estadística de Contraste de Hipótesis.

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Pearson entre la dimensión: la visión y la variable dependiente: calidad de gestión educativa.

Tabla N° 211  
Matriz de Correlación Hipótesis Específica 2.

Variable		VISIÓN	CALIDAD DE GESTIÓN
Visión	Correlación de Pearson	1	0,127
	Sig. (bilateral)		0,776
	N	383	383
Calidad de Gestión	Correlación de Pearson	0,127	1
	Sig. (bilateral)	0,776	
	N	383	383

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS22

**Interpretación:** En este análisis de la correlación se encontró que como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna. Por lo tanto la Visión influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, asimismo la correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.776 que corresponde a un nivel correlación positiva.

#### 3.2.4. Hipótesis específica 3:

##### I : Planteo de Hipótesis.

$H_3$ : El análisis del entorno **influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

$H_0$ : El análisis del entorno **no influye significativamente** en la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.

##### II: Regla teórica para toma de decisión

Si el Valor  $p \geq 0.05$  se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Si el Valor  $p < 0.05$  se acepta la Hipótesis Alternativa ( $H_a$ ).

### III: Estadística de Contraste de Hipótesis.

La contrastación de hipótesis utilizó la correlación de Pearson entre la variable independiente: el análisis del entorno y la variable dependiente: calidad de gestión educativa.

**Tabla N°212**  
**Matriz de Correlación Hipótesis específica 3**

		ANÁLISIS DEL ENTORNO	CALIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA
Análisis del entorno	Correlación de Pearson	1	0,754
	Sig. (bilateral)		0,000
	N	383	383
Calidad de Gestión Educativa	Correlación de Pearson	0,754	1
	Sig. (bilateral)	0,000	
	N	383	383

Fuente: Datos procesados mediante el software SPSS 22

### IV. Interpretación:

Como el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la Hipótesis Nula y se acepta la Hipótesis Alterna. Por lo tanto el análisis del entorno influye significativamente en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, asimismo la correlación es directa, significativa y alcanza un nivel de 0.754 que corresponde a un nivel correlación positiva.

### 3.3. Discusión de los resultados

Se realizó en debate sobre los resultados obtenidos del presente trabajo de investigación, para ello nos basamos en algunos criterios relacionados con los estudios y argumentos expuestos del marco teórico.

El trabajo se ha realizado con las 383 personas que se encuentran vinculados con la universidad técnica de Babahoyo. Para poder interpretar y analizar de manera adecuada y completa los resultados obtenidos en la investigación es preciso comenzar afirmando que la hipótesis general de la investigación ha sido aceptada, es decir se ha comprobado que existe influencia significativa entre la planificación estratégica y la calidad de la gestión educativa.

Encontramos que de la totalidad de la muestra, con lo que respecta a la calidad de la gestión educativa existe un grado correlación positiva considerable por lo que arroja un resultado de 0.782 y al mismo tiempo se observa que el estadístico es de 0.000, por lo que se niega la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna.

Según el análisis estadístico del resultado obtenido en la sección anterior, dicho hallazgo viene a confirmar el estudio realizado por Carrasco (2002) en su investigación sobre Gestión Educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la UNSACA. Concluye que la gestión educativa tiene relación directa y positiva con la Formación Profesional.

A partir de estos resultados, se puede asumir que es importante buscar una planificación estratégica para obtener buenos resultados en el desarrollo de la calidad de gestión educativa y se pueda incentivar a todo el personal de la institución a proponer nuevas estrategias o ideas ya que es importante para toda la organización institucional. Lo cual significa que la planificación estratégica sirve como una estrategia para mejorar la calidad de la gestión educativa.

Por otro lado, en la investigación de Gonzáles (2005) sobre Planeamiento Estratégico: El caso del Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social (CEUPS) de la Facultad de Ciencias Administrativas de la UNMSM (2005 – 2009), se concluye que el CEUPS de la Facultad de Ciencias Administrativas carece de un Plan Estratégico y en los años de mayor inestabilidad en la Facultad, el CEUPS obtiene los ingresos más bajos. Son cuatro los programas básicos, en torno a los cuales siempre giro el negocio del CEUPS: PIAN, Logística, Recursos Humanos y Finanzas.

De esta manera podemos decir que frente a una inadecuada o simplemente no contar con un planeamiento estratégico repercute en la inestabilidad de la organización y también en los ingresos económicos.

En lo que se refiere a todas las hipótesis específicas, podemos decir que si cumple tanto la planificación estratégica como la calidad de la gestión.

En este contexto, los resultados en torno a la planificación estratégica en la Universidad Técnica de Babahoyo son bueno, mostrando un puntaje de cumplimiento de 86%.

Por otra parte referente a los resultados de la variable calidad de la gestión arrojó un resultado bueno y un puntaje de cumplimiento de 81%.

Al respecto Alarcón (2008) en su trabajo de investigación sobre Planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica en la Universidad Nacional Experimental de Guayana – Venezuela, concluyó en que la planificación estratégica deber ser considerada como una herramienta de gestión cada vez que se adecua a las características de las escuelas Venezolanas, las cuales ejercen sus funciones entorno cambiante y con cada vez menores recursos y mayores compromisos a nivel nacional y también que la planificación estratégica le permite al director del plantel, gestionar con mayor autonomía los recursos de que dispone en pro de alcanzar la misión y la visión organizacional, empleando para ello el conjunto de estrategias que resultan del análisis situacional de la organización.

En síntesis muchas personas piensan que la planificación estratégica solo debe intervenir el director de la Universidad. Sin embargo ahora nos damos cuenta que todos en general deben ser parte de ellos pues también su manera de pensar influye en los demás.

## CONCLUSIONES

- 1°) La planificación estratégica influye significativamente con la calidad de la gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo. Al aplicarse el estadístico de Pearson se encontró una correlación de 0.782, lo cual indica una correlación positiva considerable. Como consecuencia del análisis de resultado de cada instrumento aplicado encontramos que el nivel de planificación estratégica influye en la calidad de gestión educativa de la Universidad Técnica de Babahoyo, estos resultados indican entonces que, en el caso de la muestra estudiada, existe una relación entre la planificación estratégica y la calidad de gestión.
- 2°) Se halló una correlación significativa de nivel de 0.763, la significancia es el Valor  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica alterna 1, se afirma que existe influencia significativa entre la misión se relacionan de manera significativa con la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.
- 3°) Se halló una correlación significativa de  $r=0.776$ , la significancia es  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica alterna 2, se afirma que existe influencia significativa entre la visión con la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.
- 4°) Se halló una correlación significativa de  $r=0.754$ , la significancia es  $p = 0.000 < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica alterna 3, se afirma que existe influencia significativa entre el análisis del entorno con la calidad de la gestión Educativa en la Universidad Técnica de Babahoyo.



## **RECOMENDACIONES**

1º) Ampliar las investigaciones en torno a la relación entre planificación estratégica y gestión de la calidad, profundizando sobre todo en los aspectos cualitativos de dicha relación. Ante los desafíos y problemas que enfrenta la educación superior en la búsqueda de la excelencia académica, se presenta como una alternativa idónea a la planificación, la misma que mejorara y dará sostenibilidad a los procesos que permitirán coordinar, sistematizar y organizar a las instituciones de educación superior.

2º) Profundizar en el estudio del complejo proceso de elaboración de una planificación estratégica en instituciones universitarias. Identificar los principales escollos que emergen en este tipo de procesos, así como identificar patrones de comportamiento entre los stakeholders involucrados en el proceso de planificación (reticencias, oposiciones, resistencia al cambio, etc). Iniciar la elaboración de un estudio tipo panel que permita no solo ver los cambios en el corto plazo, sino fundamentalmente los cambios que se producen en el mediano y largo plazo en torno a la calidad de la gestión de las instituciones de educación superior.

3º) El estudio determina que se debe profundizar e implementar procesos y fases de la planificación, por lo que se propone generar un modelo de planificación estratégica en donde se recomienda: Establecer una estructura organizacional acorde con las demandas actuales en donde se establezcan niveles de planificación que fortalezcan todos los procesos académicos y administrativos de la institución de educación superior (IES) objeto del estudio.

4º) Desarrollar programas de capacitación e incentivos permanentes en las diferentes áreas para mejorar el desarrollo académico de la comunidad universitaria y de la sociedad en general. Fomentar la investigación, innovación y emprendimiento, para dar soluciones a las necesidades del territorio.

5º) Este tipo de propuesta de planificación estratégica deberá ser asumida por la Universidad Técnica de Babahoyo a través de su departamento de

planificación Universitaria, y para ello debe existir la decisión política de cambio estructural, que como toda transformación e implementación de los procesos de planificación deberá resolver algunos obstáculos que podrán librarse bien si las Autoridades y el Órgano Colegiado Académico Superior (OCAS) lo asume como propio y lo ejecuta a partir de un trabajo coordinado, socializado e integral a fin de impulsar el cambio organizacional de la planificación y ejecución de acciones que propendan al mejoramiento de la Calidad de la Educación y a la mejora integral de los procesos administrativos.

La planificación estratégica permitirá también definir la Institucionalidad y la identidad universitaria que debe afianzarse en las demandas territoriales y en la vocación agropecuaria de la Provincia de los Ríos.

## BIBLIOGRAFÍA

- Alarcón, M. (2008). *Planificación estratégica: una herramienta en la gestión escolar a nivel de educación básica*. (Tesis de maestría) Guayana: Universidad Nacional Experimental de Guayana.
- Asmaa Hasan Khalil Hamdan, (2013), Tesis, Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos. Universidad de Córdoba Facultad de Ciencias de la Educación-España
- Barriga, C. (2005). *Investigación educativa B*. Lima-Perú: UNMSM-Cepredim.
- Blanco, I. (2009). *Diseño de un modelo de gestión integral para las instituciones de educación superior, basado en los lineamientos para la autoevaluación con fines de acreditación del Consejo Nacional de Acreditación CNA*. [Tesis de Maestría]. Cartagena: Universidad de Cartagena.
- Carrasco, S. (2002). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA*. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Cristina, T. (2010). *Planificación estratégica bajo un enfoque de marco lógico en unidades de instituciones de salud versión 2010*. (Tesis Magister)Chile: Universidad Austral de Chile.
- Cuesta, J. L. (2013). *El Liderazgo Organizacional: Una Aproximación Desde La Perspectiva Etológica*. (Tesis Magister), Bogota: Universidad del Rosario, Colombia.
- Daft, R. (2004). *Administration*. México: Editorial Thonson.
- Eyzaguirre, N. (2006). *Metodología Integrada para la Planificación Estratégica*. Lima.
- García, W. D. (2013). *La calidad de la educación superior en perspectiva comparada: Propuesta de un modelo de autoevaluación dentro del sistema de garantía interna de calidad de las universidades*. (Tesis Doctoral), Madrid: Universidad Autónoma de Madrid, España.
- Gilmar, R. (2011). *"Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte"*. (Tesis Maestria), Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.

- González, H. (12 de 09 de 2013). *Principios de gestión de la calidad en ISO 9001:2015*. Obtenido de Calidad y Gestión: <https://calidadgestion.wordpress.com/2013/12/09/principios-de-gestion-de-la-calidad-en-iso-90012015/>
- Guzmán, J. Carlos. (2011). *La calidad de la enseñanza en educación superior ¿Qué es una buena enseñanza en este nivel educativo*. Mexico: Perfiles educativos vol.33 spe. México ene. 2011.
- Hamdan, A. H. (2013). *Construcción de un modelo de evaluación de la calidad de la enseñanza universitaria desde el punto de vista de los alumnos*. (Tesis Doctoral), Cordoba: Universidad de Cordoba, España.
- Hernández Cuesta, Jorge Luis (2013), tesis, *“El Liderazgo Organizacional: Una Aproximación Desde La Perspectiva Etológica”*, Facultad de Administración. Universidad del Rosario. Bogotá. D.C.
- Hernandez S., Fernandez, A. Baptista, A. (2013), *Metodología de la Investigación*. (5°. Edición): Mexico DF: Mc Graw-Hill Interamericana.
- Hidalgo, F., Jaime (2013). Tesis: *Modelo de gestión de calidad para los procesos administrativos de la empresa ALTEC S.A.* [Tesis de Maestría]. Ibarra, Ecuador: Universidad Regional Autónoma de los Andes.
- Hugo, R. (2014). *La Formación Continua y la Calidad del Servicio del Talento Humano Administrativo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi*. (Tesis de Maestria) Ecuador: Universidad Tecnica de Ambato.
- Jhon, R., & Schermerhorn, J. (2005). *Administración Editorial*. México: Editorial Limusa.
- Jose, L. M., & Zenteno, M. E. (2012). *Aseguramiento de la calidad en Iberoamérica Educación Superior Informe 2012*. Chile: Centro Interuniversitario del Desarrollo (CINDA).
- Lozano N., Pedro (2013) Tesis: *Gestión Estratégica Universitaria para mejorar el posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú de la USMP*.
- Margarita, S. (2013). *Aportes a la Gestión Integral de las Instituciones Educativas Oficiales de Bogotá, a partir de los Resultados de la Evaluación de Impacto del Proyecto Educativo Líderes Siglo XXI*. (Tesis Doctorado) Colombia: Universidad Nacional de Educación a Distancia Colombia.

- Mario, G. (2005). *Planeamiento estratégico: El caso del Centro de Extensión Universitaria y Proyección Social (CEUPS) de la Facultad de la Ciencias Administrativas de la UNMSM (2005 - 2009)*. [Tesis de Maestría]. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos.
- Mejia M. Elias (2005) Metodología de la Investigación Científica. Lima, Centro de Producción Editorial e Imprenta de la UNMSM.
- Ministerio de educación y cultura. (2006). Proyecto educativo integral comunitario: una gestion que se construye en conjunto. *EDUCERE*, 551-554.
- Moscoso Z., Víctor (2013) Tesis: Gerencia Académica y Desarrollo Institucional Tecnológico ESCA y propuesta de un Plan Estratégico con fines de autoevaluación de la Universidad de Guayaquil-Ecuador.
- Murillo, R. (2011). *Sistemas de gestión del talento humano por proceso y la calidad de servicio administrativo en el campus La Maná de la Universidad Técnica Estatal de Quevedo*. [Tesis de Maestría]. Ibarra: Universidad Regional Autónoma de Los Andes.
- Palacios G., Wilson (2013). Tesis: La calidad de la educación superior en perspectiva comparada: propuesta de un modelo de autoevaluación dentro del sistema de Garantía interna de calidad de las universidades. Universidad Autónoma de Madrid
- Palom. (2007). *La misión y el liderazgo en las organizaciones al servicio del progreso humano*.
- Paramo, Pablo (2008). Investigación Pedagógica. Factores Psicosociales asociados a la evaluación del docente.
- Pedro, L. (2013). *Gestión Estratégica Universitaria para Mejorar el Posicionamiento del Contador Público del Centro del Perú*. (Tesis Doctorado) Peru: Universidad de San Martin de Porres.
- Rodríguez, M. (1997). *Manual de planificación estratégica para instituciones universitarias*. Caracas: FEDEUPEL.
- Rodríguez, N. (2004). *La Administración de la Institución Educativa*. Administración de la Institución Educativa.

- Rodríguez R., Tomasa. (2013). *Modelo de aseguramiento de la calidad de Alfreo Acle Tomasini*. Universidad del Valle de Mexico: Universidad del Valle de Mexico.
- Ruiz, Hugo (2014). Tesis: La formación Continua y la Calidad del Servicio del Talento humano Administrativo de la Universidad Politécnica estatal del Carchi-Ecuador.
- Ruiz de la Cruz, Gilmar Daniel (2011), tesis "Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte", Perú.
- Salazar, A. (2000). *Adminitración Educativa*. Ambato, Ecuador: Universidad Técnica de Ambato.
- Siabato P., Margarita(2013). Tesis: Aportes a la Gestión integral de las isntituciones educativas oficiales de Bogota, a partir de los resultados de evaluación de impacto del proyecto educativo lideres siglo XXI de la UNED.
- Thompson, A.; Strickland, J. y Gamble, J. (2010). Administración estratégica. Teoría y casos. México. Editorial McGraw Hill.
- Torres A., Cristina (2010). Planificación estratégica bajo un enfoque de un Marco lógico en Unidades de instituciones de salud. Versión 2010. Facultad de Medicina- Instituto de Salud Pública- Chile.
- Victor, M. (2013). *Gerencia Académica y Desarrollo Institucional del Instituto Tecnológico ESCA y propuesta de un Plan Estratégico con fines de autoevaluación*. (Tesis de Maestria) Guayaquil: Universidad de Guayaquil.

# ***ANEXOS***

**Matriz de consistencia:**

[illegible]

**Fuente:** Elaboración Pedro Romero Robles.



### MATRIZ DE INSTRUMENTOS: VARIABLE INDEPENDIENTE: LA PLANIFICACION ESTRATEGICA

DIMENSIONES	INDICADORES	100 %	PESO 21	ITEMS	VALORACION	INSTRUMENTO
<b>Misión</b>	Existe la misión	10	2	1. Existe concordancia con la misión de la UTB. 2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios.	<b>NUNCA =1</b> <b>CASI NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>	CUESTIONARIO PARA DIRECTIVOS, DOCENTES, ADMINISTRATIVOS, ESTUDIANTES.
	Conocimiento de la misión	10	2	3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB. 4. La misión está acorde con la realidad del entorno.		
	Existe la visión	10	2	5. La visión está de acorde con los principios de la UTB. 6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios.		
				7. Los estamentos universitarios tienen Conocimiento de la visión de la UTB. 8. La visión está acorde con la realidad del entorno.		
<b>Visión</b>	Conocimiento de la visión	9	2	9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad. 10. ¿Conoce Ud. que es el FODA? 11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?		
	Existencia de fortalezas	14	3	12. Existe Satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo. 13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado. 14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.		
				15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años 16. El proceso actual de planificación tiene formalidad. 17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.		
				18. El actual proceso de planificación es complejo. 19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad. 20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas. 21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.		
<b>Análisis Entorno</b>	Existencia de amenazas	14	3			
	Existencia de oportunidades	14	3			
	Existencia de debilidades	19	4			

**Fuente:** Elaboración Pedro Romero Robles.

### MATRIZ DE INSTRUMENTOS: VARIABLE DEPENDIENTE: CALIDAD DE LA GESTION EDUCATIVA

DIMENSIONES	INDICADORES	100 %	PESO 32	ITEMS	VALORACION	INSTRUMENTO
<b>Enfoque al cliente</b>	Existencia de enfoque al cliente	16	5	1. Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.	<b>NUNCA =1</b> <b>CASI</b> <b>NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI</b> <b>SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>	CUESTIONARIO PARA DOCENTES, ADMINISTRATIVOS, ESTUDIANTES
				2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.		
				3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo.		
				4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes.		
				5. Existe Conformidad con las posibilidades de promocionar.		
<b>Liderazgo</b>	Nivel de liderazgo	12	4	6. Se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente.		
				7. Se considera la importancia de la colaboración.		
				8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.		
				9. Existe motivación por el trabajo en equipo con colegas.		
<b>Participación del personal</b>	Nivel de participación de los empleados	6	2	10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada		
	Nivel de participación de los docentes	9	3	11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas.		
				12. El docente cumple con el 100% de lo planificado.		
				13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.		
<b>Mejora continua</b>	Numero de capacitaciones	30	10	14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.		
				15. Existe Influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.		
				16. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.		
				17. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.		
				18. Se realiza seminarios nacionales e internacionales.		
				19. Los docentes Asisten a cursos de actualización.		
				20. Existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo.		

				21. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar. 22. Existen posibles ámbitos de capacitación. 23. Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad. 24. Se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años.		
<b>Enfoque del proceso</b>	Existencia del enfoque del proceso	25	8	25. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB 26. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa. 27. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo. 28. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa 29. El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos 30. El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes. 31. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes. 32. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.	<b>NUNCA =1</b> <b>CASI</b> <b>NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI</b> <b>SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>	

**Fuente:** Elaboración Pedro Romero Robles.

### MATRIZ DE OPERALIZACION DELA VARIABLE INDEPENDIENTE: LA PLANIFICACION ESTRATEGICA.

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	100%	PESO 21	ITEMS	VALORACION
La Planificación Estratégica es el proceso gerencial de desarrollar y mantener una dirección estratégica que pueda alinear las metas, objetivos y recursos de las organizaciones.	Es un proceso que constituye una herramienta que posibilita alinear, coordinar, integrar, desarrollar las etapas o procedimientos que nos permiten a las organizaciones prepararse y orientarse para establecer las alternativas y rutas a seguir con el fin de fortalecer y desarrollar a las organizaciones e instituciones.	<b>Misión</b>	Existe la misión	10	2	1. Existe concordancia con la misión de la UTB	<b>NUNCA =1</b> <b>CASI NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>
			Conocimiento de la misión	10	2	2. En la elaboración de la misión se articuló con todos los estamentos universitarios	
		<b>Visión</b>	Existe la visión	10	2	3. Los estamentos universitarios tienen conocimiento de la misión de la UTB	
						4. La misión está acorde con la realidad del entorno	
			Conocimiento de la visión	9	2	5. La visión está de acorde con los principios de la UTB	
						6. En la elaboración de la visión se articuló con todos los estamentos universitarios	
		<b>Análisis Entorno</b>	Existencia de amenazas	14	3	7. Los estamentos universitarios tienen Conocimiento de la visión de la UTB	
						8. La visión está acorde con la realidad del entorno	
						9. Considera Ud. que los salarios están acordes a la realidad.	
			Existencia de fortalezas	14	3	10. ¿Conoce Ud. que es el FODA?	
						11. ¿La estructura orgánica funcional es de calidad?	
						12. Existe Satisfacción con la libertad para elegir el método de trabajo	
			Existencia de oportunidades	14	3	13. La ubicación geográfica de la institución a la comunidad universitaria de la región se encuentra en un lugar apropiado.	
						14. La toma de decisiones de las autoridades ha sido consistente con la estrategia definida de la universidad.	
						15. Existe publicaciones realizadas en los dos últimos años	

						16. El proceso actual de planificación tiene formalidad.	<b>NUNCA =1</b> <b>CASI NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>
						17. Las asignaciones presupuestarias están asignadas acorde con la planificación.	
						18. El actual proceso de planificación es complejo.	
						19. Existe sistemas de comunicación tanto interno como externo en la universidad.	
						20. Los sistemas de comunicación desarrolladas en la universidad se encuentran implementadas.	
	Existencia de debilidades	19	4	21. La infraestructura así como los equipos y materiales se encuentran acorde a las necesidades determinadas por la comunidad universitaria.			

**Fuente:** Elaboración Pedro Romero Robles.

### MATRIZ DE OPERALIZACION DELA VARIABLE INDEPENDIENTE: LA GESTION DE CALIDAD.

DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	100 %	PESO 32	ITEMS	VALORACION
Tiene como principio fundamental la mejora continua al conducir un grupo humano hacia el logro de sus objetivos institucionales y es el resultado del conjunto de procedimientos, estructuras, responsabilidades, actividades y recursos que coadyuven a satisfacer las necesidades tanto humanas como organizacionales.	La calidad de gestión es el proceso en virtud del cual se identifican las mejoras prácticas en un determinado proceso o actividad conduciendo a un grupo humano a la toma de decisiones y manejo de información hacia el logro de los objetivos, metas que contribuyan a la mejora continua de la institución.	<b>Enfoque al cliente</b>	Existencia de enfoque al cliente	16	5	1. Existen aspectos requeridos para mejorar la labor educativa.	<b>NUNCA = 1</b> <b>CASI NUNCA= 2</b> <b>A VECES= 3</b> <b>CASI SIEMPRE= 4</b> <b>SIEMPRE= 5</b>
						2. Existen expectativas acerca del rendimiento de los alumnos después de la capacitación.	
						3. Existe satisfacción con los compañeros de trabajo.	
						4. Existe conformidad con la relación entre directivos y docentes.	
						5. Existe Conformidad con las posibilidades de promocionar.	
		<b>Liderazgo</b>	Nivel de liderazgo	13	4	6. Se observa la buena relación con colegas y alumnos para el buen desempeño docente.	
						7. Se considera la importancia de la colaboración.	
						8. Existe atención hacia las necesidades de la facultad, las de los alumnos y las de los colegas.	
						9. Existe motivación por el trabajo en equipo con colegas.	
		<b>Participación del personal</b>	Nivel de participación de los empleados	6	2	10. Se le brinda un reconocimiento obtenido por la labor realizada	
						11. Se da conformidad acerca de las sugerencias que les son realizadas.	
			Nivel de participación de los docentes	9	3	12. El docente cumple con el 100% de lo planificado.	
						13. El docente refuerza la imagen institucional de la universidad participando exposiciones y otras actividades.	
		<b>Mejora continua</b>	Numero de capacitaciones	31	10	14. El docente es cordial con sus colegas y comparte sus experiencias académicas.	
						15. Existe Influencia del grado académico en la colaboración de los proyectos desarrollados.	
						16. Se valora la opinión acerca de la evaluación del alumno para mejorar el desempeño docente.	

					<p>17. Se fomenta la capacitación para mejorar el desempeño académico de los estudiantes de la UTB.</p> <p>18. Se realiza seminarios nacionales e internacionales.</p> <p>19. Los docentes Asisten a cursos de actualización.</p> <p>20. Existe posibilidad que permiten que los cursos de actualización exista una mayor interacción entre compañeros de trabajo.</p> <p>21. Los cursos de actualización causan entusiasmo para participar.</p> <p>22. Existen posibles ámbitos de capacitación.</p> <p>23. Se brindan curso de perfeccionamiento no menor de 40 horas para el perfeccionamiento en el campo de su especialidad.</p> <p>24. Se ha brindado el Posgrado en docencia universitaria y al menos un curso no menor de 40 horas en los últimos tres años.</p>	<p><b>NUNCA =1</b></p> <p><b>CASI NUNCA= 2</b></p> <p><b>A VECES= 3</b></p> <p><b>CASI SIEMPRE= 4</b></p> <p><b>SIEMPRE= 5</b></p>
		<b>Enfoque del proceso</b>	Existencia del enfoque del proceso	25	8 <p>25. Existe ámbitos de incidencia de la capacitación docente de la UTB</p> <p>26. Existe diversas causas de problemas en la labor educativa.</p> <p>27. El docente demuestra conocimiento sobre la problemática del módulo.</p> <p>28. El docente está capacitado para orientar la investigación formativa</p> <p>29. El docente participa en los procesos de evaluación de los módulos</p> <p>30. El docente maneja procesos de evaluación, acreditación y calificación de los aprendizajes.</p> <p>31. El docente elabora documentos de apoyo y material didáctico para reforzar los aprendizajes.</p> <p>32. El docente cumple con la normativa relacionada a la evaluación, la acreditación y la calificación de los aprendizajes.</p>	

**Fuente:** Elaboración Pedro Romero Robles.

